

ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
FÁBRICA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS A BASE DE
CUERO (MARROQUINERÍA) EN EL DEPARTAMENTO DEL QUINDÍO MUNICIPIO
CALARCÁ.

ESTEFANIA ROJAS MURILLO
CRISTIAN CAMILO CASTAÑO ARANGO

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE
NEGOCIOS
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS
DOSQUEBRADAS

2018

ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
FÁBRICA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS A BASE DE
CUERO (MARROQUINERÍA) EN EL DEPARTAMENTO DEL QUINDÍO MUNICIPIO
CALARCÁ.

ESTEFANIA ROJAS MURILLO
CRISTIAN CAMILO CASTAÑO ARANGO

Trabajo aplicado para optar el título de especialista en gestión de proyectos

Director
CARLOS EDUARDO DIAZ GIL
Magister

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE
NEGOCIOS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS

DOSQUEBRADAS

2018

_____ Firm

a del presidente del jurado

_____ Fi

rma del jurado

firma del jurado

Nota de aceptación

Dedicatoria

Dedicamos el presente trabajo de grado principalmente a Dios, por habernos dado salud para poder alcanzar nuestros objetivo , a nuestros padres, los cuales son el pilas mas importante en nuestras vidas, quienes con amor, paciencia, dedicación y esfuerzo siempre han estado al lado de nosotros impulsándonos a ser personas integras. A todos nuestros familiares y allegados que de una u otra forma nos han apoyado en nuestra carrera.

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por permitirnos culminar esta meta que es de gran importancia para nuestro crecimiento profesional

A nuestros padres: Julieta Arango, Evelio Castaño y Martha Lucia Murillo, Jaime Rojas quien con su apoyo incondicional nos han acompañado en el transcurso de nuestras vidas, con el fin de que seamos personas con grandes valores morales y excelente profesional.

A mi compañero (a) quien con dedicación, paciencia y esfuerzo pudimos alcanzar esta meta la cual es de gran importancia para nuestra profesión .

A cada uno de nuestros familiares y amigos que han estado al lado de nosotros dándonos fortaleza para llegar a culminar este proceso.

Contenido

Introducción	11
a. Título del proyecto.	13
Elaboración de un estudio de viabilidad para la creación de una fábrica productora y comercializadora de productos a base de cuero (marroquinería) en el departamento del Quindío municipio Calarcá.	13
Problema.....	13
Formulación del problema	15
Objetivos	16
Objetivo general	16
Objetivos específicos.....	16
Justificación.....	16
Delimitaciones.....	18
Conceptual.....	18
Operativo	18
Temporal	19
Geográfica	19
Marco referencial	19
Marco teórico	19
¿En qué consiste un estudio de viabilidad?	19
¿Es de importancia un estudio de viabilidad?	20
Resumen ejecutivo	20
Introducción	21
Investigación de mercados	21
Estrategia de mercadeo.....	24
Estudio administrativo.....	26
Estudio financiero	27
Estudio técnico	28
Estudio de viabilidad.....	30
Cronograma de actividades	31
Conclusiones	31
METODOLOGÍA	31

Tipo de investigación	31
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	32
Problema de investigación de mercado	32
Objetivo general de la investigación de mercado.....	32
Objetivos específicos de la investigación de mercado	32
PLANEACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	33
Fuentes de información	34
Fuentes primarias:	34
Fuentes secundarias:.....	35
Etapas de ejecución.....	35
Primer objetivo específico de la investigación de mercado	35
Importancia de la información:	36
1. Características de la población objetivo:	36
2. Localización del mercado objetivo:	36
3. Identificar las preferencias comerciales de productos en marroquinería de los potenciales cliente:	36
4. Identificar el valor y frecuencia de compra de productos elaborados en cuero:.....	36
5. Expectativas frente a los productos en cuero que desea adquirir:.....	36
6. Productos sustitutos del cuero que adquiere con mayor frecuencia:	36
Segundo objetivo específico de la investigación de mercado	37
Importancia de la información:	37
1. Visibilizar los almacenes que comercializan productos en cuero:.....	37
2. Caracterizar la competencia directa:	37
3. Determinar por qué los consumidores escogen los productos de la competencia:	37
4. Identificación de precios de la competencia:	37
Tercer objetivo específico de la investigación de mercado.....	38
Importancia de la información:	38
1. Marketing-Formulación de estrategias a corto, mediano y largo plazo:.....	38
Herramienta de investigación.....	38
Ficha técnica de la encuesta	38
Población.....	39
Muestra.....	39
Instrumentos de recolección de la información.....	41

Análisis y procesamiento de la información	42
INTELIGENCIA DE MERCADO.....	42
Centro comercial Portal del Quindío.....	43
Centro comercial Unicentro	43
Precios de la competencia	43
Aspectos relevantes	45
Análisis proyectado de precios.....	46
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	49
Resultados de la encuesta que se aplicó en el municipio de Calarcá, departamento Quindío.	49
Encuesta	49
Pregunta N°1 ¿Es de su preferencia comprar productos elaborados en cuero?.....	49
Pregunta N°2	51
Frecuencia con la cual compra productos elaborados con cuero.	51
Pregunta N°3	52
¿Cuál es el presupuesto que designa para la compra de productos de marroquinería anualmente?.....	52
Pregunta N°4	53
¿Cuáles son los productos fabricados en cuero preferidos por el consumidor?.....	53
Pregunta N°5	54
Características que debe tener el producto en el momento de la compra	54
Pregunta N°6	56
¿Cuál es el material que más se destaca en la compra de sus productos (bolsos, billeteras, correas y maletines)?.....	56
Pregunta N°7	57
Ciudades donde compra los productos en marroquinería	57
Pregunta N°8	58
¿Qué tan importante es la marca del producto que usted compra?	58
De las siguientes marcas cual es de su preferencia a la hora de adquirir un producto elaborado en cuero	60
Pregunta N°10	61
De la marca que escogió en la pregunta anterior, ¿Cuál de las siguientes opciones es la razón?	61
Pregunta N°11	62

¿Qué clase de característica le gustaría encontrar en los productos de marroquinería que adquiriera en el departamento?	62
Pregunta N° 12	64
¿Cuál sería su expectativa frente a una fábrica o empresa de marroquinería en el municipio de Calarcá?	64
Pregunta N° 13	65
¿Qué tipo de publicidad captaría su atención para promover una nueva fábrica de marroquinería en Calarcá?	65
Pregunta N° 14	67
¿Cree usted que una marca de marroquinería de origen departamental tendrá un impacto positivo a nivel regional y nacional?	67
Plan Estratégico De Mercadeo	68
Estrategias De Mercadeo	71
Análisis de la competencia	71
Análisis del mercado	73
Descripción del producto	73
Materiales	79
Determinación de la demanda	81
Determinación de la oferta	82
Determinación de los canales de distribución	82
Publicidad y promoción	82
Estrategias de comercialización	83
Marca	83
Registro de marca en Colombia	84
1. Solicitud de registro de marca	84
2. Examen formal	84
3. Publicación	84
4. Oposiciones	84
5. Examen de fondo	85
6. Resolución	85
7. Duración del registro	85
Logo	86
Precio	86

Plaza	87
Promoción	88
MATRIZ DOFA.....	88
Estudio técnico	90
Identificación del proceso productivo	90
Términos técnicos	90
Parámetros de producción de marroquinería.....	91
Materias primas y proveedores	93
Elaboración.....	93
Fabricación de las partes	93
Confección y terminación	93
Publicidad, promoción y comercialización	94
Distribución.....	95
Activos Necesarios Para La Implementación De La Fábrica.....	96
Personal necesario	98
Maquinaria y equipos necesarios	98
Equipos de computación y comunicación	99
Muebles, enseres y papelería.....	99
Mano de obra directa.....	100
Estudio organizacional	100
Misión.....	101
Visión	101
Lineamiento Estratégico.....	101
Objetivo estratégico.....	101
Objetivos organizacionales	101
Valores y principios corporativos	102
Conclusiones	128
Recomendaciones.....	129
Bibliografía.....	130

Introducción

El presente proyecto de investigación denominado “ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS A BASE DE CUERO (MARROQUINERÍA) EN EL DEPARTAMENTO DEL QUINDÍO MUNICIPIO CALARCÁ”, hace referencia a la importancia de la creación de una cadena transformadora de la materia prima proveniente de las fabricas procesadoras de cuero en el municipio de Calarcá (denominadas curtiembres, llamadas de esta manera por el proceso realizado a los cueros de los animales), una de las principales razones por las cuales se llevó a cabo este estudio de factibilidad, fue observar la demanda creciente de la población por adquirir productos a base de cuero, tales como billeteras, cinturones, carteras, entre otros, los cuales tengan como principal referente la calidad en el materia prima y el detalle en su fabricación, además de estar actualizados en diseños que sean acordes con los estereotipos de la moda contemporánea.

En el primer apartado del trabajo se encuentra los planteamientos específicos del presente proyecto, en donde se da claridad sobre la importancia del sector del cuero en el municipio de Calarcá, dando la siguiente formulación al problema “¿Cómo aprovechar el potencial en la cadena de cuero y la marroquinería que tiene el municipio de Calarcá?, a partir de este planteamiento se dan los criterios necesarios para dar paso a la planeación de investigación del mercado, dando un tratamiento acertado a toda la información producto de las encuestas, entrevistas e información de segunda mano, con el fin de procesarla y analizarla de la manera más óptima.

En segunda instancia siempre es importante analizar el sector que proporciona la competencia al nicho de mercado que se esta analizando, en este punto se identifican cada una de las empresas

que generan la oferta en el sector de marroquinería, observando precios, calidad y variedad en la canasta de bienes que ofrecen, en síntesis, se realiza la inteligencia de mercado para el estudio de viabilidad.

La presentación de resultados es uno de los puntos concluyentes, es aquí donde se identifica las preferencias de la población y la posible demanda de productos elaborados a base de cuero, tal información se obtiene de la encuesta diseñada para el presente proyecto.

En un cuarto punto se encuentra la matriz DOFA donde se analizan criterios de gran importancia para el presente estudio, siempre es indispensable conocer los ámbitos positivos y negativos de cualquier proyecto, igualmente se hace el desglose de los activos necesarios para la puesta en marcha de la fábrica productora marroquinería. Cada uno de estos puntos que se presentan en la investigación soportan los resultados finales, otorgando mayor claridad en las conclusiones del estudio.

Para terminar, se tiene el análisis financiero, donde se implementan diferentes escenarios, con el fin de proyectar una realidad más acertada, y de este modo obtener valores imparciales identificando los mayores beneficios que brinda el proyecto.

Los resultados otorgados por el presente estudio de viabilidad serán un gran aporte para los empresarios de la región y el sector público, ya que se puede dar una alianza entre estos dos estamentos para potencializar el sector del cuero dando un valor agregado a esta materia prima, creando una fabrica destinada a la marroquinería con marca de origen del municipio de Calarcá.

a. Título del proyecto.

Elaboración de un estudio de viabilidad para la creación de una fábrica productora y comercializadora de productos a base de cuero (marroquinería) en el departamento del Quindío municipio Calarcá.

Problema

Planteamiento Del Problema

La marroquinería es una actividad que ha realizado el hombre desde la aparición de las primeras comunidades prehistóricas, donde surge la necesidad del vestido y el calzado para protegerse del frío y cubrir partes de su cuerpo, en esos tiempos remotos la fabricación de estas prendas se realizaba de manera rudimentaria, debido a que no existían los actuales conceptos de moda, producto de los movimientos culturales modernos; la obtención de pieles para estos productos se daban de manera naturales y en pequeñas escalas, provenientes de la caza de animales, a medida que el hombre evolucionaba y aumenta la población surgieron conceptos económicos y comerciales alrededor de esta actividad que indujeron a mejorar los procesos de obtención del cuero, dando inicio a los primeros movimientos industriales de curtido, es así como mejoran las técnicas en las curtiembres en cada una de sus etapas entregando un material de mayor calidad para darle su acabado final en el proceso de marroquinería.

En Colombia el proceso de curtido de la piel comienza a gran escala en la década de los setenta, pero aun de forma muy rudimentaria, para este tiempo se origina una asociación de curtiembres, cuyo principal objetivo era mejorar sus procesos y obtener mayores estándares en sus productos finales. (Franco, 2014). Desde entonces esta actividad industrial ha tomado un crecimiento

considerable en todo el país. En el departamento del Quindío el curtido de las pieles se instauró aproximadamente hace unos treinta años, de manera informal, se fueron ubicando en el municipio del Calarcá, en el centro urbano del poblado de la María, a las orillas del río Quindío, específicamente en la carretera entre Calarcá y la capital del departamento Armenia, en este lugar se radicaron alrededor de 5 fábricas, que desde entonces han crecido y atraído a nuevos industriales, siendo en la actualidad un total de 25¹ curtiembres, las cuales conforman el único centro de industria en Calarcá. (ALCALDIA DE CALARCÁ, 2007).

Aunque el Quindío ha construido una tradición del curtido del cuero desde hace más de dos décadas, todavía no ha pasado de este eslabón del tratamiento del cuero, se hace necesario potencializar todas las ventajas del departamento y tomar estas materias primas que proporciona las curtiembres y realizar una transformación dando un paso a la marroquinería, una actividad que en el departamento es escasa, la cual es únicamente realizada por un pequeño grupo de artesanos, 56,11% de este sector realiza sus actividades de manera individual y en pequeños talleres, el 43,89% se dedica a trabajar por temporadas y por encargos previos. (ARTESANIAS DE COLOMBIA S.A, 2014).

Estos artesanos realizan sus ventas en sus propias casas y en algunas ferias de la región, sin embargo no están consolidados y no son referentes a nivel nacional, en estos momentos el Quindío es visto únicamente a nivel nacional e internacional como una fuente de materia prima para la marroquinería y calzado, es así como las empresas extranjeras compran las pieles en las curtiembres quindianas, luego son manufacturadas proporcionándoles un valor agregado y posteriormente entran al país a competir con la marroquinería realizada en Colombia a precios bajos, causando desequilibrio entre los emprendedores nacionales.

¹ Cámara de Comercio de Calarcá

Por consiguiente, el departamento del Quindío debe aprovechar en primera medida las fuentes de materia prima proporcionados por las curtiembres de la María, que en la actualidad son de gran calidad y respaldadas por el certificado de gestión de calidad NTC ISO 9001:2008 otorgado por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC (ALCALDIA DE CALARCA, 2012); y en segunda medida aprovechar las ventajas geográficas del departamento, ya que se encuentra ubicado en el lugar estratégico que le permite comunicarse con todo el país y de igual forma con el exterior de una manera fácil y rápida.

En estos momentos el Quindío no cuenta con una fábrica de marroquinería que permita posicionar al departamento con una marca propia de productos de alta calidad, de este modo se hace necesario realizar un estudio de viabilidad para comprender si todos estos atributos positivos pueden converger en un acertado funcionamiento de esta clase de fabrica en el departamento. La puesta en marcha de empresas o fabricas como estas pueden llegar a dar solución a la problemática de empleo por la cual atraviesa el Quindío, que en los últimos años ha ocupado los primeros puestos a nivel nacional de desempleo², este estudio de viabilidad puede aportar una ruta para que el gobierno local e inversionistas privados den paso al emprendimiento y construyan esta clase de iniciativas empresariales que mejorarían en gran medida la economía local.

Formulación del problema

¿Cómo aprovechar el potencial en la cadena de cuero y la marroquinería que tiene el municipio de Calarcá?

² En el 2016 el Quindío obtuvo una tasa de desempleo con 12,9%, cifra que se ha sostenido durante los últimos años. (DANE, 2017).

Objetivos

Objetivo general

Elaborar un estudio de viabilidad para la implementación de una fábrica productora y comercializadora de marroquinería en el municipio de Calarcá departamento Quindío.

Objetivos específicos

- Realizar un análisis del panorama económico y social del sector de la marroquinería en el departamento del Quindío.
- Determinar las bondades de la demanda local
- Identificar el mercado nacional para productos de marroquinería
- Realizar el estudio técnico y financiero para la viabilidad de la fábrica de marroquinería
- Presentar los resultados del estudio de viabilidad como producto final del proyecto

Justificación

A través de los tiempos la sociedad se ha visto necesariamente ligada a la adquisición de vestido y calzado, sea por motivos culturales, religiosos o sociales, que conllevan a las personas a seguir diferentes estándares en el uso de las prendas de vestir; entre estas prendas se encuentran aquellas que son fabricadas a base de cuero (marroquinería). En Colombia los primeros productos derivados de la marroquinería se remontan a los tiempos de los indígenas en donde de forma rudimentaria usaban las pieles de los animales que cazaban para crear especies de accesorios para su vestimenta, rituales y herramientas de caza.

En la década de los setenta surgieron las primeras organizaciones de curtidores de cueros, los cuales comenzaron a implementar las primeras mejoras tecnológicas para obtener cueros de

mayor calidad; en el departamento del Quindío las curtiembres que han aparecido hace más de dos décadas y cuya actividad se ha limitado a proporcionar materias primas (cueros procesados) a empresas extranjeras, no han evolucionado hacia crear productos con valor agregado y satisfacer la demanda regional y nacional de bienes con sello de origen propio.

El Quindío cuenta con una serie de factores económicos, sociales y geográficos que podrían ser de gran beneficio para la puesta en marcha de una fábrica productora de marroquinería, sin embargo, para saber qué tan acertada es la creación de una empresa de esta clase en el departamento, se hace necesario el presente estudio de viabilidad para saber si las condiciones antes mencionadas conllevarían al éxito o simplemente se siguen produciendo cueros de calidad.

En la actualidad los procesos de adquisición, producción y comercialización requieren de un estudio previo para observar detenidamente los detalles de cada operación y concluir las mejoras de los procesos ya existentes antes de la aplicación de los mismos, la organización y la identificación de las cadenas de valor permiten visibilizar cada una de las etapas que integra una fábrica de este tipo, con el fin de priorizar los recursos y las actividades más importantes.

Es notorio que el Quindío no cuenta con una fábrica productora de bienes de marroquinería, la cual aproveche la cadena de valor de las curtiembres de la María, el presente estudio permitirá identificar un posible panorama para esta clase de emprendimientos.

Además, el presente proyecto permitirá la aplicación de cada uno de los conceptos y herramientas aprendidas en la especialización Gestión de Proyectos, demostrando de esta forma, lo importante de estos estudios en el entorno profesional.

Delimitaciones

Conceptual

Para este estudio de viabilidad se abordarán de manera sistemática temas relacionados con:

- Economía
- Administración de empresas
- Procesos administrativos
- Organización
- Planeación
- Dirección
- Control
- Productividad
- Competitividad
- Estudio de viabilidad
- Estudio de mercados
- Estudio técnico
- Estudio administrativo
- Estudio financiero
- Evaluación económica
- Evaluación social

Operativo

En el presente estudio de viabilidad se prevén algunos inconvenientes en la recolección y análisis de la información debido a la naturaleza de la misma, es por esto por lo que se contara con asesoría de personas que manejan de forma concreta el tema de la marroquinería (empresarios de

las curtiembres de la María y artesanos locales), de este modo la información será recolectada, sistematizada y analizada por los autores del proyecto y de ahí surgirán las respectivas conclusiones.

Temporal

El tiempo esperado para la realización del presente estudio de viabilidad es de dos meses.

Geográfica

El presente estudio se va a enfocar al departamento del Quindío específicamente al municipio de Calarcá, donde se encuentran ubicadas las curtiembres.

Marco referencial

Marco teórico

¿En qué consiste un estudio de viabilidad?

“Un estudio de viabilidad consiste en la recopilación, análisis y evaluación de diferentes tipos de información con el propósito de determinar si se debe establecer o no una empresa que conlleve riesgos económicos” (Vega, 2006). Es así como un estudio de viabilidad es de gran utilidad para analizar de igual manera una posible ampliación o búsqueda de nuevos mercados de una empresa ya constituida y con trayectoria. En la realización de este tipo de investigación se crea una interpretación de la naturaleza de la actividad empresarial y se proyectan cada uno de los posibles escenarios o resultados a los cuales se enfrentaría esta idea de negocio, evaluando cada variable y asignando de la manera más eficiente los recursos para poner en funcionamiento la idea de negocio.

En algunos casos dependiendo de la naturaleza del proyecto, un estudio de viabilidad puede constar de algunos días o meses, esto debido no solo es la redacción de un informe, sino que además implica construir un engranaje lógico empresarial para deducir el éxito o fracaso del proyecto o idea de negocio, antes de materializarlo.

Un estudio de viabilidad es una actividad que toma tiempo y recursos, sin embargo, es necesario debido a que evitaría encaminar esfuerzos en una empresa que posiblemente tenga pocas probabilidades de tener éxito, y viceversa nos daría la ruta adecuada en el caso de que la empresa tenga altas probabilidades en el mercado.

¿Es de importancia un estudio de viabilidad?

Muchas de las nuevas empresas no consiguen mantenerse en el mercado debido a que sus operaciones no fueron planificadas y no tenían claras cada una de las variables que enfrentarían independientemente del tipo de actividad que desarrollen; de esta manera si una idea de negocio quiere tener éxito al momento de materializarse, es necesario un estudio previo del entorno, visibilizando la demanda, la competencia, los proveedores, impuestos y demás variables que influyen en el funcionamiento de toda empresa.

Aspectos que debe contener un estudio de viabilidad

Resumen ejecutivo

En este segmento se realiza una pequeña síntesis de los aspectos más relevantes del proyecto. En pocas palabras se realiza una descripción del mercado, servicio, las variables de éxito del proyecto, la gestión de costos, las líneas de financiación y las conclusiones del estudio de viabilidad.

La regla general es que el resumen ejecutivo se ubique al inicio del documento para dar a conocer de manera breve la temática del proyecto, sin embargo, es conveniente redactarlo al

finalizar el estudio, después de haber analizado todos los puntos del mismo.

La extensión de este segmento es de gran importancia, no debe ser mayor a dos páginas, en la mayoría de los casos con una es suficiente, de esta manera quien lea el documento entenderá rápidamente el porqué del proyecto. Al momento de la redacción de este punto, es clave prestar total atención a la información que este contendrá, ya que de este depende capturar la atención del lector y facilitar la comprensión de la información proporcionada por el estudio.

Introducción

Para dar inicio a todo documento de proyecto se hace necesario dar una contextualización inicial del mismo, para ello se construye una introducción que de un acercamiento inicia al lector a cerca de la temática sobre la cual trata el estudio de viabilidad, mencionando aspectos como el nombre del proyecto, fechas, enfoque científico o profesional, y un apartado general de lo que se encontrara en el documento.

Investigación de mercados

Es de gran importancia conocer el mercado antes de dar inicio al nuevo lanzamiento de un producto o un servicio en un área determinada, es un grave error no identificar cada una de las variables del mercado antes de dar inicio a una nueva idea de negocio. Es así como se debe utilizar una de las más importantes herramientas que nos da gestión de proyectos, la cual es la investigación de mercados, en donde se reflejan aspectos de gran relevancia, tales como oferta, demanda, competencia, entre muchas otras. Esencialmente esta herramienta plantea posibles situaciones en el mediano y largo plazo.

La investigación de mercados³ muestra gran parte de la información que transmite un plan de negocios, mostrando estados del mercado, demanda insatisfecha del mercado, cuáles son los

³ (Empresarial, 2010)

potenciales clientes, preferencias del consumidor, precios altos y bajos, cuantificación estimada del potencial de clientes que comprarán el producto y los motivos por los cuales lo consumirán.

En síntesis, esta clase de investigación se implementa de manera necesaria para dar a conocer la oferta y la demanda del producto o servicio; en caso de la oferta se revisa que otras empresas maneja productos o servicios similares y cuál es su factor diferenciador. Cuando se habla de demanda se observa quienes son los clientes potenciales y cuáles son las exigencias que tienen hacia el mercado.

ASPECTOS FUNDAMENTALES DE UN ESTUDIO DE VIABILIDAD	
Aspecto	Definición
<i>ANÁLISIS DEL SECTOR</i>	El análisis del sector es un ingrediente básico del análisis externo de la competencia. Proporciona descripciones resumidas de la competencia que son útiles para la toma de decisiones estratégicas porque identifican los mercados relevantes que la empresa está sirviendo ⁴ .
<i>ANÁLISIS DEL MERCADO</i>	mercado objetivo, justificación del mercado objetivo, estimación del mercado potencial (consumo aparente, consumo per cápita, magnitud de la necesidad y otros); Estimación del segmento o nicho de mercado (tamaño y crecimiento) ⁵
<i>ANÁLISIS DEL CLIENTE</i>	Localización del segmento, elementos que influyen en

⁴ (CURSO DE MBA, 2012)

⁵ (Vallejo, 2004)

	<p>la compra (proceso de compra y frecuencia);</p> <p>aceptación del servicio (opiniones de clientes que han mostrado interés y los que no han mostrado interés).</p> <p>Factores que pueden afectar el consumo y tendencias del consumo⁶.</p>
<i>ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA</i>	<p>el análisis de la competencia consiste en el análisis de las capacidades, recursos, estrategias, ventajas competitivas, fortalezas, debilidades y demás características de los actuales y potenciales competidores de una empresa o negocio, con el fin de poder, en base a dicho análisis, tomar decisiones o diseñar estrategias que permitan competir con ellos de la mejor manera posible⁷.</p>
<p>La investigación de mercados debe tener como mínimo los siguientes criterios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ necesidad de información ➤ objetivos de la investigación y necesidades de información ➤ diseño de la investigación y fuentes de datos ➤ procedimiento de recolección de datos ➤ diseño de la muestra ➤ recopilación de datos ➤ análisis de datos ➤ presentación de resultados 	

⁶ (Universidad Interamericana para el Desarrollo, 2011)

⁷ (Negocios, 2015)

Estrategia de mercadeo

En este punto se identifica cada uno de los factores críticos del proyecto teniendo en cuenta la competencia, en aspectos claves del servicio como la descripción básica, características, beneficios del servicio, diseño, calidad, presentación, fortalezas y debilidades.

ESTRATEGIAS DE MARKETING	
ESTRATEGIA	DEFINICIÓN
Estrategia De Producto	Las Estrategias de producto reúnen las diferentes acciones que se realizan a la hora de diseñar y producir un bien o servicio teniendo en cuenta principalmente las necesidades y preferencias del consumidor. El desarrollo de la estrategia de producto en una empresa tiene una gran importancia, ya que en entornos altamente competitivos, este tipo de estrategia de marketing debe gozar de una constante actualización ⁸ .
Estrategia De Precios	Se refieren a métodos que las empresas usan para asignar precios a sus productos y servicios. Casi todas las empresas, grandes o pequeñas, basan el precio de sus productos y servicios en los gastos de producción, fuerza laboral y publicidad, y luego les añaden un cierto margen de ganancias. Existen varias estrategias de precios, como el precio de

⁸ (Economipedia, 2010)

	penetración, los precios de recuperación, el precio de descuentos, el ciclo de vida del precio del producto y el precio competitivo ⁹ .
Estrategia De Distribución	Es considerada como una de las variables principales del marketing que presenta unas características muy definidas: se trata de una variable imprescindible para la venta de los productos. Es una variable estructural, ya que las decisiones sobre la misma afectan a la empresa durante un largo periodo de tiempo ¹⁰ .
Estrategia De Promoción	Las estrategias de promoción son de gran importancia para dar a conocer un nuevo producto o servicio, se crea dirigida a clientes y nichos de mercados específicos, cubriendo segmentos geográficos específicos.
Estrategia De Comunicación	Se diseñan con el fin de llegar a todo el mercado objetivo, se realiza mediante una manipulación de los medios de comunicación, creando publicidad que atraiga a los clientes ¹¹ .
Estrategia De Servicio	Atención al cliente, canales de atención masiva, recepción de quejas y reclamos, servicio a domicilio, canales de pago ¹² .
Estrategia Para Evidencias Físicas	Forma interactiva que tendrá el sitio o sede

⁹ (Houston, 2017)

¹⁰ (Universidad de Jaén, 2011)

¹¹ (Meza, 2015)

¹² (Portafolio , 2007)

	principal, incluyendo todo lo reglamentario con el tratamiento de archivos.
Proceso	especificación de cada una de las actividades que se realizaran en el interior de la empresa para tener como resultado un servicio rápido, eficaz y eficiente ¹³ .
Análisis Utilizando La Matriz DOFA	Es una manera de identificar cada una de las amenazas y oportunidades que ofrecen las variables que rodean la empresa o proyecto, además se analizan de igual forma las fortalezas y debilidades al interior de la misma. El fin de este análisis es corregir las fallas del sistema y potencializar las oportunidades.

Estudio administrativo

El estudio administrativo¹⁴ es uno de los componentes más importantes para la implementación de un proyecto exitoso, debido a que permite visibilizar cada uno de los componentes que integran un adecuado proceso organizacional; los estudios financieros, técnicos, ambientales y de mercado son de gran importancia, sin embargo, se debe tener un detallado estudio administrativo para permitir que todos estos factores converjan en una sola dirección.

La descripción detallada de los costos administrativos, sustentados en cifras reales, soporta cada una de las decisiones que se tomaran en la iniciativa empresarial, igualmente se revisan los

¹³ (IBM, 2010)

¹⁴ (SENA, 2011)

aspectos legales y criterios técnicos tales como la razón social, objeto social, permisos y cada trámite de constitución.

ESTUDIO ADMINISTRATIVO¹⁵		
Concepto	Objetivo Del Estudio	Elementos
Actividad ejecutiva de su administración, organización, procedimientos administrativos, aspectos legales y reglamentaciones ambientales	Criterios para enfrentar el análisis de la organización, aspectos legales, ambientales, fiscales, así como las consecuencias económicas en los resultados de la evaluación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ antecedentes ➤ organización de la empresa ➤ aspecto legal ➤ aspecto ecológico ➤ marco legal

Estudio financiero¹⁶

En este apartado se expondrá toda la información necesaria para soportar el plan de financiación de la empresa, es aquí donde se mencionan los factores económicos con los que se cuenta, las líneas de inversión y crédito en caso de ser necesarias, inversiones extranjeras en caso haber oportunidades de negociación y las garantías del momento. En este estudio se realizan y describen de forma detallada las proyecciones de ventas y de costos, con su respectivo flujo de caja, esta actividad requiere hacerse de manera mensual para los primeros doce meses de vida de la empresa, y después cada trimestre para el siguiente cuatrienio.

¹⁵ (Ospina, 2004)

¹⁶ Identificar las fuentes de recursos financieros necesarios para la ejecución y operación del proyecto, y asegurar los mecanismos a través de los cuales fluirán esos recursos hacia los usos específicos. (Financiero , 2000)

Esta clase de estudio está conformado por elementos de información cuantitativa¹⁷ que permita tomar decisiones y analizar la viabilidad de un plan de negocios; es importante contemplar variables que están inmersas en la planeación e implementación del proyecto, elementos como los costos efectivos (vital para las operaciones del proyecto) implicando costo de capital de trabajo, adquisiciones de activo fijo y gastos preoperativos¹⁸, con esta información se obtendrán indicadores financieros tales como: balance general, estado de pérdidas y ganancias y flujo de efectivo.

EL ESTUDIO FINANCIERO¹⁹ PERMITE:	
A	Los fondos necesarios para desarrollar el proyecto de la empresa
B	Búsqueda y obtención de capital suficiente para la puesta en marcha de la empresa
C	Determinar la estructura financiera
D	Valorar la rentabilidad de la iniciativa empresarial

Estudio técnico

Todo proyecto empresarial debe tener un estudio técnico²⁰ en el cual se contempla cada uno de los aspectos reglamentarios operativos para el uso eficiente de los recursos que están disponibles para la producción de un bien o servicio proyectado, logrando un análisis óptimo de la producción, localización, instalaciones y organigrama empresarial.

Es de gran importancia esta clase de estudios debido a la importancia de una valoración económica de todas las variables técnicas el proyecto empresarial, las cuales permitirán una

¹⁷ Los métodos contables que se van aplicar en la empresa teniendo en cuenta aspectos como el manejo de la tesorería, cartera (formas de pago), inventarios y la estructura del capital; resultados como el costo total, la rentabilidad y los ingresos esperados deben estar bien definidos. (Rojas, 2004)

¹⁸ (Gonzalez)

¹⁹ (Hurtado, 2010)

²⁰ (Facultad de Economía UNAM, 2009)

estimación exacta o aproximada de cada uno de los recursos financieros necesarios para el proyecto; el principal objetivo del estudio técnico es crear una evaluación que justifique la viabilidad de los recursos planeados para el proyecto.

En el siguiente cuadro se observa las principales características del estudio técnico:

<u>ESTUDIO TÉCNICO</u> ²¹	
Características:	
1	Determinar la localización más adecuada de la empresa en base a factores geográficos, económicos y sociales que conlleven al éxito del proyecto.
2	Enumerar cada una de las características con las cuales cuenta la zona de influencia donde estará el ubicado el proyecto.
3	Realizar la evaluación optima del tamaño y capacidad del proyecto.
4	Mostrar la distribución y diseño de las instalaciones.
5	Detallar el presupuesto de inversión, dentro del cual quedan comprendidos los recursos materiales humanos y financieros necesarios para su operación
6	Incluir un cronograma de inversión de las actividades que se contemplan en el proyecto hasta su puesta en marcha
7	Enunciar la estructura legal aplicable al proyecto
8	Comprobar que existe la viabilidad técnica necesaria para la instalación de proyecto de estudio

²¹ (Facultad de Economía UNAM)

Estudio de viabilidad

El estudio de viabilidad es la herramienta²² que permite decidir si merece la pena poner en marcha una idea de negocio nueva o una nueva línea de servicio o bienes en una empresa ya establecida, permitiendo visibilizar el éxito del proyecto o desistir del mismo.

Es en este punto donde se detalla y sustenta la viabilidad comercial, financiera, administrativa y técnica del proyecto.



Fuente: (Estupiñan, 2013)

²² El estudio de viabilidad de igual forma sirve como una carta de presentación, con el fin de encontrar y convencer socios e inversores, para poner en marcha el proyecto. (Cámara Zaragoza, 2015)

Cronograma de actividades

El cronograma de actividades para todo proyecto es de gran importancia, debido a que permite planificar y visibilizar cada una de las actividades a realizar en el transcurso del mismo. La asignación de tareas y quien ejecuta cada una debe estar comprendido en tiempos determinados para dar cumplimiento a todos los objetivos planteados.

Conclusiones

En este punto se analizan cada una de las características presentadas durante el estudio de viabilidad, aportando los criterios claves para decidir si es apropiado o no poner en marcha la empresa.

METODOLOGÍA

Tipo de investigación

Para llevar a cabo un estudio de viabilidad se debe realizar un trabajo de investigación²³ y analítico excelente, el cual permita obtener la información necesaria y determinar cada uno de los aspectos importantes en la elaboración del plan de negocios.

Hay múltiples formas de llevar a cabo un estudio de viabilidad, implementando entre los más importantes estudios exploratorios²⁴, correlacionales²⁵, explicativos²⁶ y descriptivos²⁷.

El tipo de investigación a llevar a cabo para el presente estudio incluirá características descriptivas y analíticas, permitiendo conocer los factores que se evaluarán y serán tomados en

²³ (Leyva, 2008)

²⁴ Los estudios exploratorios buscan hechos sin el objetivo de predecir las relaciones entre las variables existentes.

²⁵ Un estudio correlacional determina si dos variables están correlacionadas o no. Esto significa analizar si un aumento o disminución en una variable coincide con un aumento o disminución en la otra variable. (Kalla, 2011)

²⁶ Tienen como objetivo encontrar las razones o causas que provocan ciertos eventos, sucesos o fenómenos.

Explicando por qué ocurre el fenómeno, en qué condiciones, por qué se relacionan dos o más variables. (Rusu, 2010)

²⁷ En esta clase de estudio no se interviene o manipula el factor de estudio, es decir se observa lo que ocurre con el fenómeno en estudio en condiciones naturales, en la realidad. (Salinero, 2004)

cuenta para el desarrollo de este proyecto, mostrando las hipótesis principales, deduciendo la viabilidad del mismo. Este trabajo se suscribe en la línea de investigación **Emprendimiento Social y Solidario de la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios- ECACEN**.

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Problema de investigación de mercado

Determinar preferencias y gustos de hombres y mujeres entre los 20 y 55 años de edad para todos los estratos socioeconómicos del municipio de Calarcá en lo referente a productos fabricados a base de cuero, marcas y frecuencia de compra con el objetivo de entender las necesidades de la población de estudio.

Objetivo general de la investigación de mercado

Caracterizar los aspectos relevantes del mercado objetivo del proyecto, determinando la oferta y la demanda, con el fin de conocer la viabilidad de la puesta en marcha de una fábrica productora y comercializadora de productos en cuero para hombres y mujeres en municipio de Calarcá, departamento Quindío.

Objetivos específicos de la investigación de mercado

- Identificar la demanda del mercado, en aspectos de potenciales clientes del proyecto y parámetros de aceptación de artículos de marroquinería.
- Analizar la oferta del mercado de estudio para identificar aspectos de las empresas que son competencia directa para la posible puesta en marcha de una fábrica de marroquinería en el municipio de Calarcá departamento Quindío.
- Formular un plan de mercadeo que permita permear todo el mercado local y regional.

PLANEACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	IMPORTANCIA DE LA INFORMACIÓN	FUENTES DE INFORMACIÓN	TIPO DE FUENTE DE LA INFORMACIÓN	TIEMPO PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN
Identificar la demanda del mercado, en aspectos de potenciales clientes del proyecto y parámetros de aceptación de artículos de marroquinería.	Características de la población objetivo	Alcaldía de Calarcá - Gobernación del Quindío	Información secundaria	24 HORAS
	Localización del mercado objetivo	Alcaldía de Calarcá	información secundaria	24 HORAS
	Identificar las preferencias comerciales de productos en marroquinería de los potenciales cliente	Encuesta	Información primaria	TREINTA DIAS
	Identificar el valor y frecuencia de compra de productos elaborados en cuero	Encuesta	Información primaria	TREINTA DIAS
	Expectativas frente a los productos en cuero que desea adquirir	Encuesta	Información primaria	TRENTA DIAS

	Productos sustitos del cuero que adquiere con mayor frecuencia	Encuesta	Información primaria	TREINTA DIAS
Analizar la oferta del mercado de estudio para identificar aspectos de las empresas que son competencia directa para la posible puesta en marcha de una fábrica de marroquinería en el municipio de Calarcá departamento Quindío.	Visibilizar los almacenes que comercializan productos en cuero	Páginas web Observación directa	Información secundaria Información primaria	DOS DIAS
	Caracterizar la competencia directa	Análisis de la información	información secundaria	DOS DIAS
	Determinar el porqué los consumidores escogen los productos de la competencia	Encuesta	Información primaria	TREINTA DIAS
	Identificación de precios de la competencia	Análisis de la información	Información secundaria	DOS DIAS
Formular un plan de mercadeo que permita permear todo el mercado local y regional.	Marketing Formulación de estrategias a corto, mediano y largo plazo	Análisis de la información	Información primaria	CINCO DIAS
			Información secundaria	

Tabla 1 Elaboración propia

Fuentes de información

Fuentes primarias: Como fuentes de información primaria, esta investigación, tiene en cuenta a los empresarios o líderes gremiales de las curtiembres de la María en el municipio de Calarcá,

quienes son los que conocen de antemano las capacidades de la materia prima para el uso en la marroquinería, en donde se realizarán entrevistas de tipo abierta para conocer su opinión frente a una posible fábrica de marroquinería en el municipio de Calarcá; igualmente se realizará una encuesta a los habitantes de Calarcá entre los 20 y los 55 años para conocer gustos y preferencias de los hombres y mujeres de esta ciudad acerca de productos de cuero, marcas y frecuencia de compra con el objetivo de entender las necesidades de la población de estudio.

Mediante la observación directa de las empresas que comercializan productos en cuero, se caracterizan los rangos de precios y bienes que ofertan al mercado.

Fuentes secundarias: En las fuentes secundarias, se tomará en cuenta cada uno de los estudios existentes acerca del aprovechamiento de la producción de cueros de las curtiembres de la María, igualmente se tomarán datos del DANE, CRQ²⁸, Alcaldía de Calarcá, Gobernación del Quindío y demás estudios realizados sobre el tema que de manera directa influyen en el desarrollo del estudio de viabilidad.

Etapas de ejecución

En este segmento se dará respuesta a los objetivos establecidos anteriormente, con el fin de concluir cada una de las necesidades de la información planteadas en la planeación de la investigación de mercado.

Primer objetivo específico de la investigación de mercado

Identificar la demanda del mercado, en aspectos de potenciales clientes del proyecto y parámetros de aceptación de artículos de marroquinería.

²⁸ Corporación Regional del Quindío

Importancia de la información:

1. Características de la población objetivo:

La población que será objeto de estudio son los habitantes del municipio de Calarcá, hombres y mujeres entre los 20 y 55 años de todos los estratos socioeconómicos, esto debido a las especificaciones de la idea de negocio que se desea platear, en donde se desea incursionar con artículos en cuero accesibles para toda clase de bolsillos.

2. Localización del mercado objetivo:

Mediante la observación directa como método primario, la localización del mercado inicial será la población de Calarcá, debido a que en este lugar se instalara la fábrica de marroquinería debido a condiciones geográficas, sociales y económicas que es expondrán más adelante.

3. Identificar las preferencias comerciales de productos en marroquinería de los potenciales cliente:

Para identificar los gustos y preferencias de mayor importancia para los potenciales consumidores, se realizará una encuesta con una serie de preguntas que permitirá al encuestado identificar las características a la hora de adquirir productos en cuero.

4. Identificar el valor y frecuencia de compra de productos elaborados en cuero:

La encuesta permitirá identificar cada cuanto adquiere productos elaborados en cuero, cuáles son las marcas de su preferencia y el rango de precios de los productos que adquiere.

5. Expectativas frente a los productos en cuero que desea adquirir:

La encuesta permitirá visibilizar cuales son los aspectos que espera obtener a la hora de buscar un producto de marroquinería, aspectos por los cuales estaría dispuesto a gastar más dinero o a fidelizarse con una marca en particular.

6. Productos sustitos del cuero que adquiere con mayor frecuencia:

Identificar cuáles son los materiales que busca el consumidor en reemplazo del cuero, siendo estos los productos sustitutos para la marroquinería.

Segundo objetivo específico de la investigación de mercado

Analizar la oferta del mercado de estudio para identificar aspectos de las empresas que son competencia directa para la posible puesta en marcha de una fábrica de marroquinería en el municipio de Calarcá departamento Quindío.

Importancia de la información:

1. Visibilizar los almacenes que comercializan productos en cuero:
Esta información se encontró en primera instancia, buscando en internet acerca de las empresas que comercializan productos en cuero en el departamento del Quindío, seguido de esto se realizó una observación directa en los centros comerciales de la capital del departamento, a partir de esto se obtuvieron las seis empresas más importantes de marroquinería para los consumidores en la actualidad, las cuales se exponen más adelante.
2. Caracterizar la competencia directa:
Identificar los aspectos mas relevantes de las empresas que comercializan productos en cuero, como precios y gama de artículos.
3. Determinar por qué los consumidores escogen los productos de la competencia:
Identificar cuáles son las características que llaman la atención del cliente en los productos de las potenciales competencias, indagando en criterios de calidad e innovación.
4. Identificación de precios de la competencia:
Analizar la oferta de precios que tiene la competencia e identificar el rango en el cual los clientes están dispuestos a gastar su dinero y a que estratos socioeconómicos apuntan estas empresas con sus precios.

Tercer objetivo específico de la investigación de mercado

Formular un plan de mercadeo que permita permear todo el mercado local y regional.

Importancia de la información:

1. Marketing-Formulación de estrategias a corto, mediano y largo plazo:
Realizar la formulación de un plan de marketing estratégico partiendo de la investigación de mercados, que permita posicionar la marca a nivel local y regional.

Herramienta de investigación

Durante este proceso de investigación se usaron métodos de observación directa, la búsqueda en internet en bases de datos de diferentes entidades gubernamentales, entrevistas y encuesta dirigida a la población de Calarcá, la cual tiene las siguientes características.

Ficha técnica de la encuesta

Tipo de muestreo: Intencional²⁹

Equipo de investigación: La encuesta fue construida y aplicada por los economistas Estefania Rojas Murillo y Cristian Camilo Castaño Arango.

Tiempo: La aplicación de la encuesta se llevó a cabo en el mes de Diciembre del 2017

Ubicación: Las encuestas fueron aplicadas en la zona centro del municipio de Calarcá a 382 personas, 192 mujeres y 190 hombres, con edades comprendidas entre los 20 y 55 años.

Formato de preguntas: Las preguntas a realizar permitirán identificar varias características del mercado objeto de estudio.

1. Dicotómicas³⁰: Son aquellas preguntas con solo dos alternativas de respuesta

²⁹ Este tipo de muestreo se caracteriza por ser una selección directa de los investigadores, es decir de forma conveniente, porque se tiene un fácil acceso a la población de estudio. (Estadística , 2008)

³⁰ Estas preguntas dan facilidad a los encuestados y permiten agilizar la aplicación de la encuesta. (UAM, 2010)

2. Selección múltiple: El encuestador ofrece múltiples opciones de respuesta dando se da las opciones de escoger una o más alternativas.

Población

Para el presente estudio se tomó con punto de referencia, los empresarios de la María, debido a su amplio conocimiento en este campo, además a nivel nacional ellos distribuyen a diferentes industrias de la marroquinería, dando un referente de la cantidad de materia prima que es utilizada por estas compañías y la aceptación de los consumidores de productos en marroquinería, e igualmente se tomara la población del municipio de Calarcá que según datos de la alcaldía local tiene una población en la cabecera de 57.774 habitantes³¹, dando como referente para determinar aspectos mínimos de oferta y demanda para las debidas proyecciones económicas.

Muestra

Debido a que la población objeto de estudio es número amplio y de difícil cobertura, se aplicó la formula estadística para reducir la cantidad y trabajar con una población más específica.

Z= Valor estandarizado del grado de la confiabilidad de la muestra calculada

N= Población del municipio de Calarcá, se tomará la cifra aproximada de la alcaldía de Calarcá (57.774 habitantes)

Datos para la aplicación de la formula estadística	
n	Muestra
N	57.774
Z	95% = 0,95 = 1,96
P	50% = 0,5

³¹ Cifra tomada del portal web de la alcaldía municipal de Calarcá. (Alcaldia de Calarcá, 2015)

Q	50% = 0,05
E	5% = 0,05

Fórmula para la población finita
$n = \frac{N(Z)^2 p \cdot q}{N - 1(E)^2 + (Z)^2 p \cdot q}$

Reemplazando

$$n = \frac{57.774(1.96)^2 0.5 \times 0.5}{(57.774 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5 \times 0.5)}$$

$$n = \frac{57.774(3.8416)0.25}{(57.773)(0.0025) + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{55.486,1496}{144,4325 + 0,9604}$$

$$n = \frac{55.486,1496}{145,3929}$$

$n = 382$ habitantes

Prueba de viabilidad de la muestra

$$Em = 2S$$

$$S = \sqrt{\frac{p_x q}{N}} \quad S = \sqrt{\frac{(0.5)_x(0.5)}{382}} S = \sqrt{\frac{0.25}{382}} S = \sqrt{0,0006527415144}$$

$$S = 0,02858$$

$$Em = 2(0,02858)$$

$$Em = 0,05$$

$$\text{Error muestral} = 0,05 = 5\%$$

De esta manera se determina el tamaño de la muestra (382 habitantes) y se comprobó, determinando el error muestral de la misma.

Instrumentos de recolección de la información

Para la recolección de información en el estudio de viabilidad se implementan los siguientes instrumentos:

- Entrevistas dirigidas a los empresarios de las curtiembres de la María.
- Observación directa de las actividades de marroquinería en el departamento.
- Revisión y análisis de fuentes secundarias que influyan de manera directa en el estudio de viabilidad.
- Encuesta dirigida a la población del municipio de Calarcá.

Análisis y procesamiento de la información

Una vez terminado el proceso de recolección de la información, se procederá a su clasificación, cuantificación y análisis³², de esta manera se integrarán todas las variables y se dará cumplimiento a los objetivos planteados y a la finalidad del presente estudio de viabilidad, el cual permitirá de igual manera construir una posible ruta valiosa en materia de inversión para empresarios interesados en la industria de la marroquinería en el municipio de Calarcá.

INTELIGENCIA DE MERCADO

Este proceso se realiza mediante un flujo constante de información, el cual permite evaluar y contrastar cada uno de los escenarios que se presentan en el mercado, haciendo énfasis en el sector de los artículos en cuero, el cual es de interés para el presente proyecto. Esta clase de estudio permite:

- Construir análisis y proyecciones de los precios existentes en el mercado de la marroquinería
- Observar el comportamiento de los datos
- Construir variables que permitan tomar decisiones acertadas sobre el comportamiento del mercado y hacia donde se proyecta.
- Crear estrategias comerciales que permitan unir aspectos esenciales como créditos, asistencia técnica y la comercialización de productos.

La inteligencia de mercado ha permitido obtener un panorama general de la competencia directa en la fabricación y comercialización de productos de marroquinería, identificando los factores

³² El tratamiento de la información es uno de los puntos claves para el éxito de todo proyecto de investigación; la manipulación de los datos, la codificación, la tabulación (lineal o cruzada), escalas de medida, la cuantificación, descripción y la comparación, son de un tratamiento específico y de cuidado para no caer en errores, que sesguen los resultados finales. (Santos, 2011)

que provocan la acogida de los consumidores por ciertas marcas; igualmente factores como precio, diseños y calidad de materiales.

Además, permite determinar el posicionamiento de competencia directa en el mercado, y de esta forma construir estrategias de posicionamiento, por medio de publicidad que logren una mayor acogida del presente proyecto en el nicho de mercado.

Es así como después de indagar en internet y visitar los centros comerciales se obtuvieron los siguientes resultados:

Centro comercial Portal del Quindío

- Ebba
- Ela
- Vélez

Centro comercial Unicentro

- Arturo Calle
- Bossi
- Simeón

Precios de la competencia

Para el presente estudio es de gran importancia conocer la oferta de productos de marroquinería en el departamento, cuáles son sus precios de catálogo para bolsos, maletines, correas y billeteras que son los productos que fabricara y comercializara la fábrica de marroquinería del presente proyecto; es así como se analizaron las seis empresas con mayor relevancia en el mercado de los artículos de cuero, teniendo presente aspectos como puntos de venta, precios, innovación, calidad y servicio al cliente.

Con la elección de los seis almacenes de ventas ubicados en los dos principales centros comerciales del departamento, se llevó a cabo la comparación de precios de los productos que harían competencia directa. En los siguientes cuadros se muestra cada uno de los productos de referencia y precios:

EBBA³³ Artículos Femeninos		ELA³⁴ Artículos Femeninos	
ARTICULO	PRECIO	ARTICULO	PRECIO
BOLSO GRANDE	\$ 215.000	BOLSO MEDIANO	\$ 139.900
BOLSO MEDIANO	\$ 189.900	BOLSO PEQUEÑO	\$ 89.900
BOLSO PEQUEÑO	\$ 169.900	CORREA	\$ 39.900
CORREA	\$ 38.000	BILLETERA	\$ 49.900

VELEZ³⁵ Artículos Femeninos y Masculinos		ARTURO CALLE³⁶ Artículos Masculinos	
ARTICULO	PRECIO	ARTICULO	PRECIO
BOLSO GRANDE	\$ 378.000	MALETÍN	\$ 282.900
BOLSO MEDIANO	\$ 314.000	CORREA	\$ 57.900
BOLSO PEQUEÑO	\$ 289.000	BILLETERA	\$ 81.900
MALETÍN	\$ 525.000		
BILLETERA	\$ 104.900		
CORREA	\$ 50.000		

BOSI³⁷ Artículos Femeninos y Masculinos		SIMEON³⁸ Artículos Femeninos y Masculinos	
ARTICULO	PRECIO	ARTICULO	PRECIO
BOLSO GRANDE	\$ 369.900	BOLSO GRANDE	\$ 205.000
BOLSO MEDIANO	\$ 299.900	BOLSO MEDIANO	\$ 175.000
BOLSO PEQUEÑO	\$ 239.900	BOLSO PEQUEÑO	\$ 120.000
MALETÍN	\$ 349.900	MALETIN	\$ 215.000
CORREA	\$ 59.900	CORREA	\$ 43.000
BILLETERA	\$ 119.900	BILLETERA	\$ 54.000

³³ Precios obtenidos de la página web oficial de la tienda EBBA. (EBBA, 2018)

³⁴ Precios obtenidos de la página web oficial de la tienda ELA. (ELA, 2018)

³⁵ Precios obtenidos de la página web oficial de la tienda Vélez. (VÉLEZ, 2018)

³⁶ Precios obtenidos de la página web oficial de la tienda Arturo Calle. (ARTURO CALLE, 2018)

³⁷ Precios obtenidos de la página web oficial de la tienda Bosi. (BOSSI, 2018)

³⁸ Precios obtenidos de la página web oficial de la tienda SIMEON. (SIMEON, 2018)

En las tablas anteriores se observan cada una de las empresas más destacadas en el departamento que ofertan productos similares a los que la presente idea de negocio contempla fabricar y comercializar (bolsos, maletines, correas y billeteras), en este sentido se deduce que todas las seis marcas apuntan a un mercado específico, el cual está ubicado en un estrato socioeconómico entre 3 y 6, los cuales pueden realizar compras con una periodicidad constante, respondiendo a las tendencias de la moda.

Aspectos relevantes

Mediante la observación directa de las seis empresas que ofertan productos similares a los de la fábrica, considerándolos como una fuerte competencia, se encontraron las siguientes características:

- La mayoría de las empresas están ubicadas en centros comerciales a excepción de la cadena de almacenes Arturo Calle, que tiene su propio local en el centro de la ciudad.
- Todos los almacenes manejan un servicio al cliente excelente, donde se siente una asesoría permanente y de calidad.
- Almacenes **EBBA** tiene una línea de bolsos y correas para dama similares a los artículos que ofertara la fábrica, en cuanto a materiales y diseños, sin embargo, maneja una línea de precios alta, la cual le permite solo a unas pocas personas adquirir estos artículos, en cuanto al local, es amplio y con excelente iluminación, manejando un estilo de tienda abierto.
- El almacén **Ela** maneja bolsos de tamaño mediano, correas y billeteras solo para damas, pero la mayoría de sus materiales son sintéticos, aunque puede llegar hacer una competencia fuerte debido a su variedad de diseños que manejan conceptos de elegancia e

innovacion, su espacio es agradable y permite observar de manera detallada cada uno de los artículos que ofertan.

- Almacenes **Vélez** es sin duda alguna la mayor competencia que puede tener la fábrica, esto debido a la gran variedad de artículos que maneja en cuero de la mejor calidad, además de sus diseños que guardan un contraste entre lo clásico y moderno, siendo una tienda que ofrece productos masculinos y femeninos, sus establecimientos son de gran espacio y con un estilo rustico, pero fino. Sin embargo, maneja una gama de precios altos, los cuales apuntan a nichos de mercado específicos, clientes ubicados en estratos socioeconómicos altos, los cuales pueden realizar compras habitualmente.
- **Arturo Calle** es una cadena de tiendas de ropa y accesorios masculinos, entre los cuales ofertan maletines, correas y billeteras, los cuatro artículos que prevé esta idea de negocio fabricar, la gama de precios es baja comparada con almacenes Vélez, pero, aun así, el rango de precios aun es alto; por otro lado, el espacio de esta marca permite conocer de manera detalla todos los artículos que producen.

Análisis proyectado de precios

Es importante conocer los precios actuales de los artículos que oferta las potenciales competencias, e igualmente se hace necesario visibilizar estos datos en los siguientes cinco años, para identificar como posiblemente se comportara los precios de estos almacenes, esta operación se realizara mediante el IPC.

$F = P (1+i)^N$	
F	Proyecciones de precios
P	Indica datos históricos o actuales
I	incremento porcentual anual
N	cantidad de años

PROYECCIÓN ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR							
AÑO	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
IPC ³⁹	4,12% ⁴⁰	3,8% ⁴¹	4,20%	4,20%	4,10%	4,10%	4,11%

EBBA-PROYECCIÓN DE PRECIOS							
ARTÍCULOS	2017	2018 (PRECIOS ACTULES)	2019	2020	2021	2022	2023
Bolso Grande	\$ 285.000	\$ 215.000	\$ 224.030	\$ 233.439	\$ 243.010	\$ 252.974	\$ 263.599
Bolso Mediano	\$ 232.000	\$ 189.900	\$ 197.876	\$ 206.187	\$ 214.640	\$ 223.440	\$ 232.825
Bolso Pequeño	\$ 198.000	\$ 169.900	\$ 177.036	\$ 184.471	\$ 192.035	\$ 199.908	\$ 208.304
Correa	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 39.596	\$ 41.259	\$ 42.951	\$ 44.712	\$ 46.590

ELA-PROYECCIÓN DE PRECIOS							
ARTÍCULOS	2017	2018 (PRECIOS ACTULES)	2019	2020	2021	2022	2023
Bolso Mediano	\$ 115.000	\$ 139.900	\$ 145.776	\$ 151.898	\$ 158.126	\$ 164.609	\$ 171.523
Bolso Pequeño	\$ 70.000	\$ 89.900	\$ 93.676	\$ 97.610	\$ 101.612	\$ 105.778	\$ 110.221
Correa	\$ 25.000	\$ 39.900	\$ 41.576	\$ 43.322	\$ 45.098	\$ 46.947	\$ 48.919
Billetera	\$ 65.000	\$ 69.900	\$ 72.836	\$ 75.895	\$ 79.007	\$ 82.246	\$ 85.700

VELEZ-PROYECCIÓN DE PRECIOS							
ARTÍCULOS	2017	2018 (PRECIOS ACTULES)	2019	2020	2021	2022	2023
Bolso Grande	\$ 378.000	\$ 379.900	\$ 395.856	\$ 412.482	\$ 429.393	\$ 446.999	\$ 465.773
Bolso Mediano	\$ 342.000	\$ 314.000	\$ 327.188	\$ 340.930	\$ 354.908	\$ 369.459	\$ 384.977
Bolso Pequeño	\$ 309.000	\$ 289.000	\$ 301.138	\$ 313.786	\$ 326.651	\$ 340.044	\$ 354.326
Maletín	\$ 525.000	\$ 545.000	\$ 567.890	\$ 591.741	\$ 616.003	\$ 641.259	\$ 668.192
Billetera	\$ 92.000	\$ 104.900	\$ 109.306	\$ 113.897	\$ 118.566	\$ 123.428	\$ 128.612
Correa	\$ 50.000	\$ 52.300	\$ 54.497	\$ 56.785	\$ 59.114	\$ 61.537	\$ 64.122

³⁹ Los datos en la presente tabla de los años 2018, 2019, 2020 y 2021 son una proyección del IPC tomada del documento Archivos Económicos (Rodríguez, 2005)

⁴⁰ Dato obtenido de la página oficial del DANE. (DANE, 2017)

⁴¹ Dato obtenido en página web (la economía de hoy artículo publicado el 7 de octubre de 2018)

ARTURO CALLE-PROYECCIÓN DE PRECIOS							
ARTÍCULOS	2017	2018 (PRECIOS ACTULES)	2019	2020	2021	2022	2023
MALETÍN	\$ 290.000	\$ 282.900	\$ 294.782	\$ 307.163	\$ 319.756	\$ 332.866	\$ 346.847
CORREA	\$ 45.000	\$ 57.900	\$ 60.332	\$ 62.866	\$ 65.443	\$ 68.126	\$ 70.988
BILLETERA	\$ 124.000	\$ 81.900	\$ 85.340	\$ 88.924	\$ 92.570	\$ 96.365	\$ 100.413

BOSI-PROYECCIÓN DE PRECIOS							
ARTICULO	2017	2018 (PRECIOS ACTULES)	2019	2020	2021	2022	2023
Bolso Grande	\$ 267.000	\$ 369.900	\$ 385.436	\$ 401.624	\$ 418.091	\$ 435.232	\$ 453.512
Bolso Mediano	\$ 230.000	\$ 299.900	\$ 312.496	\$ 325.621	\$ 338.971	\$ 352.869	\$ 367.689
Bolso Pequeño	\$ 205.500	\$ 239.900	\$ 249.976	\$ 260.475	\$ 271.154	\$ 282.272	\$ 294.127
Maletín	\$ 342.000	\$ 349.900	\$ 364.596	\$ 379.909	\$ 395.485	\$ 411.700	\$ 428.991
Correa	\$ 56.000	\$ 59.900	\$ 62.416	\$ 65.037	\$ 67.704	\$ 70.480	\$ 73.440
Billetera	\$ 86.000	\$ 119.900	\$ 124.936	\$ 130.183	\$ 135.521	\$ 141.077	\$ 147.002

SIMEONI-PROYECCIÓN DE PRECIOS							
ARTICULO	2017	2018 (PRECIOS ACTULES)	2019	2020	2021	2022	2023
Bolso Grande	\$ 200.000	\$ 205.000	\$ 213.610	\$ 222.582	\$ 231.707	\$ 241.207	\$ 251.338
Bolso Mediano	\$ 170.000	\$ 175.000	\$ 182.350	\$ 190.009	\$ 197.799	\$ 205.909	\$ 214.557
Bolso Pequeño	\$ 115.000	\$ 120.000	\$ 125.040	\$ 130.292	\$ 135.634	\$ 141.195	\$ 147.125
Maletín	\$ 200.000	\$ 215.000	\$ 224.030	\$ 233.439	\$ 243.010	\$ 252.974	\$ 263.599
Correa	\$ 39.000	\$ 43.000	\$ 44.806	\$ 46.688	\$ 48.602	\$ 50.595	\$ 52.720
Billetera	\$ 54.000	\$ 54.000	\$ 56.268	\$ 58.631	\$ 61.035	\$ 63.538	\$ 66.206

Según los resultados entregados por el análisis proyectado de precios en los próximos cinco años, para cada uno de los cuatro productos es favorable, debido a que el incremento de precios es proporcional al aumento del salario en los propuesto durante los últimos años; es así como en el sector también se observa una creciente acogida de productos de marroquinería, debido a la preferencia del cliente por la calidad del cuero y sus innovadores diseños. Con este análisis

proyectado de los precios de la competencia, se puede estimar los precios para los productos del presente estudio, teniendo en cuenta igualmente variables como costo de materiales, costos indirectos y mano de obra, permitiendo entrar en el mercado con precios atractivos para los demandantes de esta clase de artículos.

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Resultados de la encuesta que se aplicó en el municipio de Calarcá, departamento Quindío.

En este segmento se exponen los resultados obtenidos con la encuesta realizada a la población del municipio de Calarcá, lugar donde se ubicará la fábrica de marroquinería, con estos datos se evidencia las preferencias en el momento de las compras y se procede al respectivo análisis de cada resultado obtenido.

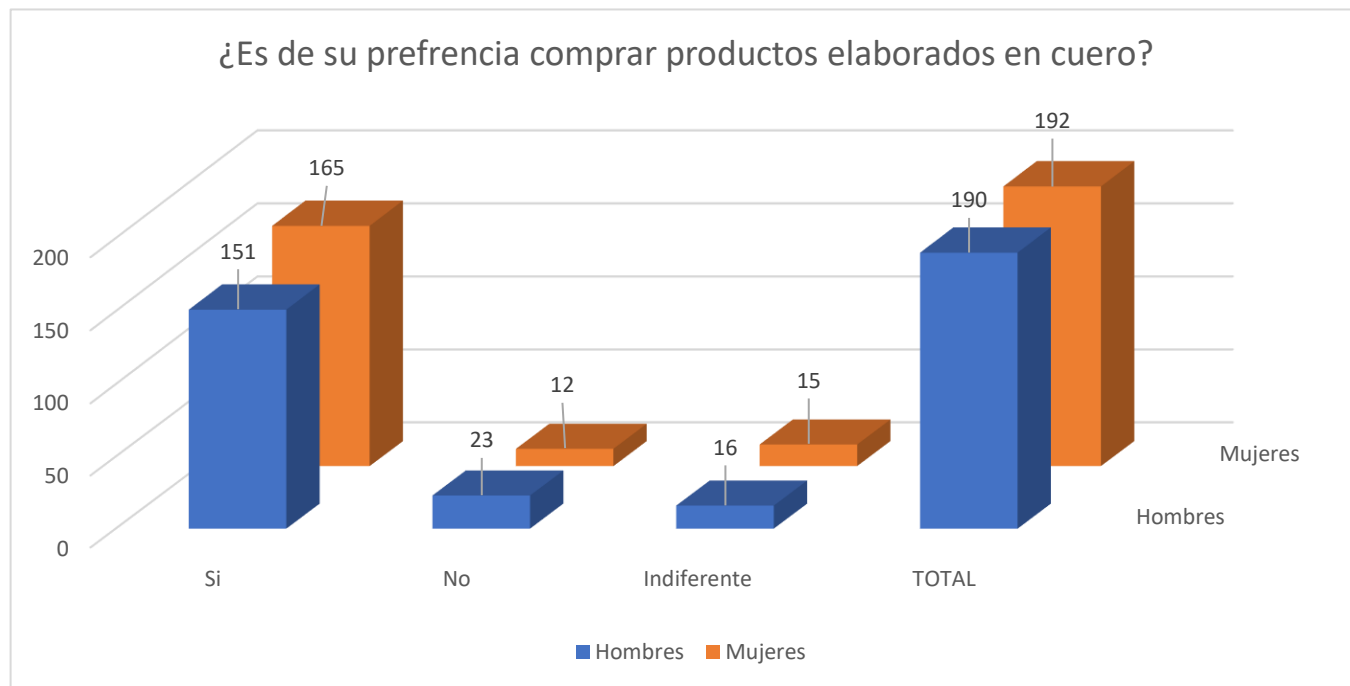
Encuesta

Pregunta N°1

¿Es de su preferencia comprar productos elaborados en cuero?

PREGUNTA 1	OPCIONES	Hombres	%Hombres	Mujeres	%Mujeres	TOTAL	PORCENTAJE
¿Es de su preferencia comprar productos elaborados en cuero?	Si	151	79%	165	86%	316	83%
	No	23	12%	12	6%	35	9%
	Indiferente	16	8%	15	8%	31	8%
	TOTAL	190	100%	192	100%	382	100%

Tabla 2 Elaboración propia



Gráfica 1 Elaboración propia

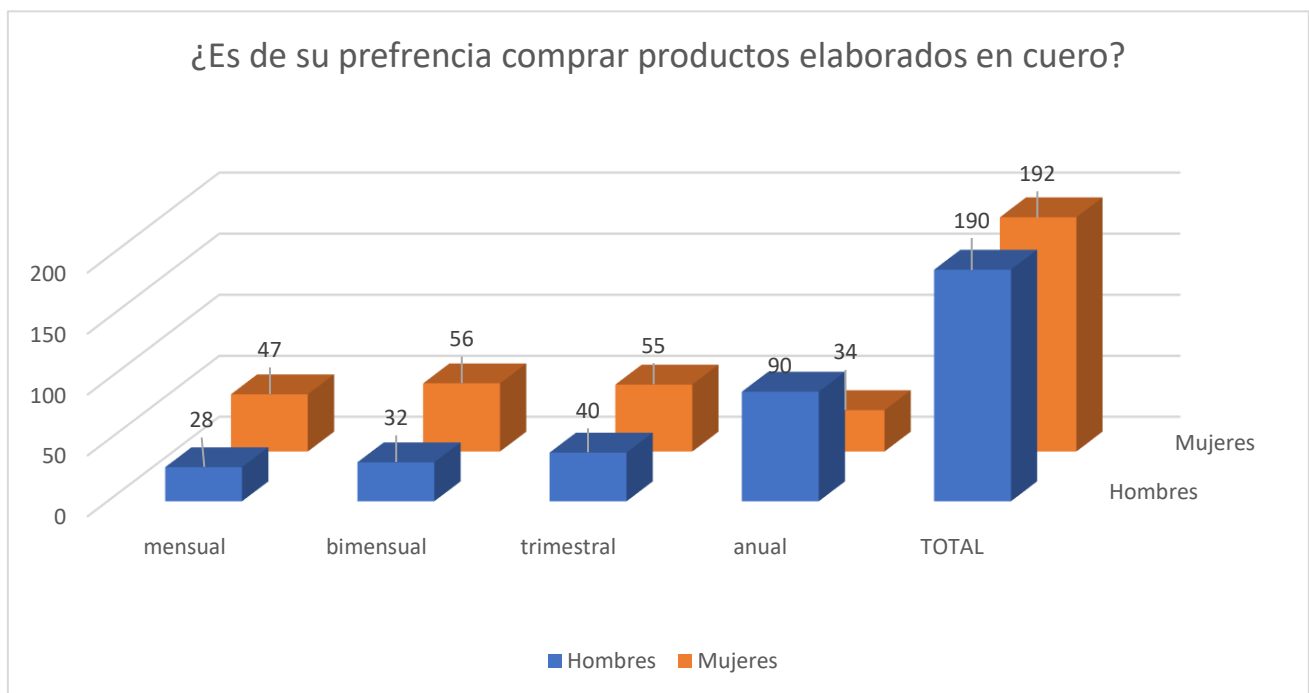
Del total de la población entrevistada el 83% prefiere comprar productos elaborados en cuero, debido a la calidad del material y las tendencias de la moda, es decir que 316 personas obtienen en la mayoría de sus comprar productos de marroquinería, de esta encuesta entre hombres y mujeres, es mayor la cantidad de mujeres que prefieren estos artículos con un total de 165 las cuales representan el 86% de las mujeres encuestadas, por lo que a simple vista se observa una panorama positivo para una futura industria de marroquinería en el municipio de Calarcá.

Pregunta N°2

Frecuencia con la cual compra productos elaborados con cuero.

PREGUNTA 2	OPCIONES	Hombres	%Hombres	Mujeres	%Mujeres	TOTAL	PORCENTAJE
Frecuencia con la cual compra productos elaborados con cuero	Mensual	28	15%	47	24%	75	20%
	Bimensual	32	17%	56	29%	88	23%
	Trimestral	40	21%	55	29%	95	25%
	Anual	90	47%	34	18%	124	32%
	TOTAL	190	100%	192	100%	382	100%

Tabla 3 Elaboración propia



Gráfica 2 Elaboración propia

El conocer con que periodicidad las personas compran productos elaborados en cuero, permite proyectar las posibles cantidades que debe producir la presente fábrica de marroquinería en el municipio de Calarcá; se observa en la gráfica una tendencia lineal, es decir que entre las cuatro opciones que tiene la pregunta, la respuestas se dieron de una forma casi equitativa, sin embargo la mayor tendencia se da en las compras realizadas de forma anual, en donde son mas los

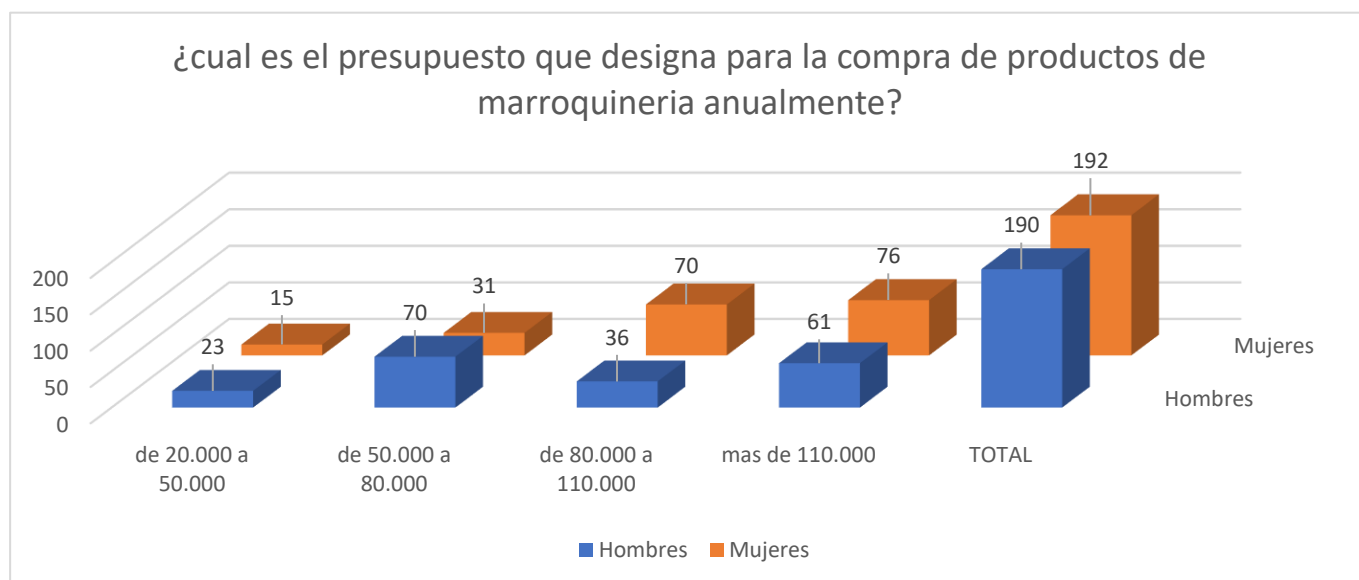
hombres quienes adquieren productos en este tiempo, sin embargo las mujeres muestran una mayor tendencia a realizar compras de marroquinería de forma bimensual y trimestral, siendo el 29% para cada opción de las mujeres encuestadas, algo que es realmente positivos para la industria del cuero debido a que hay una constante demanda de esta clase de artículos.

Pregunta N°3

¿Cuál es el presupuesto que designa para la compra de productos de marroquinería anualmente?

PREGUNTA 3	OPCIONES	Hombres	%Hombres	Mujeres	%Mujeres	TOTAL	PORCENTAJE
¿cuál es el presupuesto que designa para la compra de productos de marroquinería anualmente?	de 20.000 a 50.000	23	12%	15	8%	38	10%
	de 50.000 a 80.000	70	37%	31	16%	101	26%
	de 80.000 a 110.000	36	19%	70	36%	106	28%
	más de 110.000	61	32%	76	40%	137	36%
	TOTAL	190	100%	192	100%	382	100%

Tabla 4 Elaboración propia



Gráfica 3 Elaboración propia

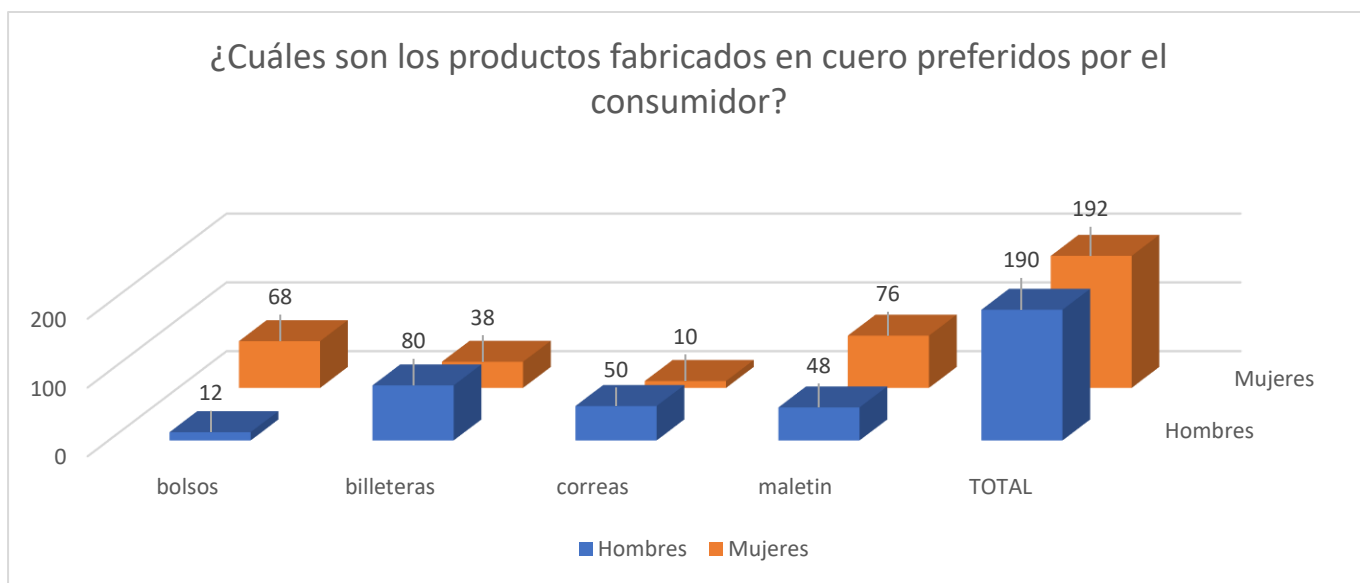
El identificar las posibles cantidades de dinero que destinan las personas para la compra de productos elaborados en cuero es de gran importancia para el proyecto, porque permite calcular el precio de los productos que se ofertaran con la presente idea de negocio, teniendo en cuenta igualmente variables como costo de materiales, costos indirectos y mano de obra, permitiendo entrar en el mercado con precios atractivos para los demandantes de esta clase de artículos, el resultado de la encuesta permite ver que el 36% adquieren productos con precios superiores a los \$ 110.000, es decir que los clientes compran artículos con precios mayores relacionados con la calidad.

Pregunta N°4

¿Cuáles son los productos fabricados en cuero preferidos por el consumidor?

PREGUNTA 4	OPCIONES	Hombres	%Hombres	Mujeres	%Mujeres	TOTAL	PORCENTAJE
¿Cuáles son los productos fabricados en cuero preferidos por el consumidor?	Bolsos	12	6%	68	35%	80	21%
	billetteras	80	42%	38	20%	118	31%
	correas	50	26%	10	5%	60	16%
	maletín	48	25%	76	40%	124	32%
	TOTAL	190	100%	192	100%	382	100%

Tabla 5 Elaboración propia



Gráfica 4 Elaboración propia

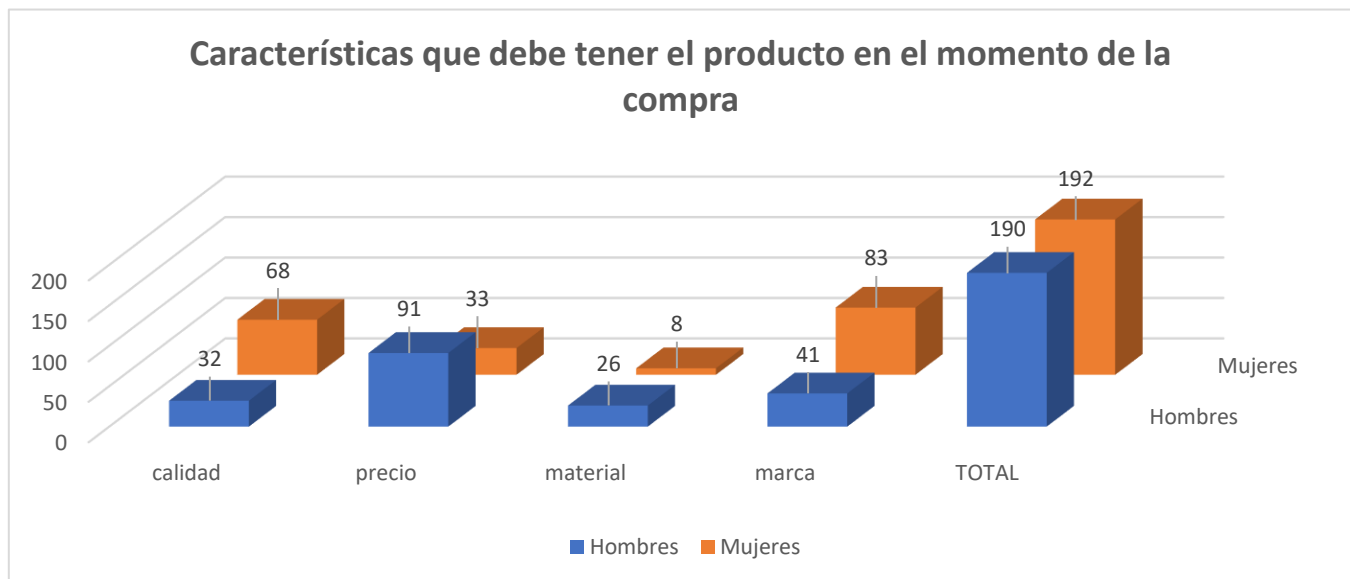
De los productos ofertados por la fábrica, las personas prefieren adquirir maletines y billeteras con porcentajes del 32% y 31% respectivamente, después sigue los bolsos con el 21% en donde se destacan las mujeres, debido a que es un artículo de uso femenino y por último se ubica las correas con un 16%, en donde son mayor la cantidad de hombres adquieren estos accesorios. La anterior pregunta permite observar un panorama alentador para la industria del cuero en el municipio, porque las personas tienen preferencias de compra distribuidas entre las cuatro opciones de maneja casi parcial, dejando ver un flujo de inventario constante.

Pregunta N°5

Características que debe tener el producto en el momento de la compra

PREGUNTA 5	OPCIONES	Hombres	%Hombres	Mujeres	%Mujeres	TOTAL	PORCENTAJE
Características que debe tener el producto en el momento de la compra	calidad	32	17%	68	35%	100	26%
	precio	91	48%	33	17%	124	32%
	material	26	14%	8	4%	34	9%
	marca	41	22%	83	43%	124	32%
	TOTAL	190	100%	192	100%	382	100%

Tabla 6 Elaboración propia



Gráfica 5 Elaboración propia

El identificar las características que debe tener un producto, que son de preferencia para los clientes a la hora de la compra, es de gran importancia, ya que estas se introducirán en cada uno de los cuatro artículos para llamar de forma directa la atención de los consumidores; la anterior pregunta permitió conocer que el 32% de los encuestados observan el precio antes de realizar la compra, de igual forma otro 32% de la población adquieren los artículos por concepto de marca,

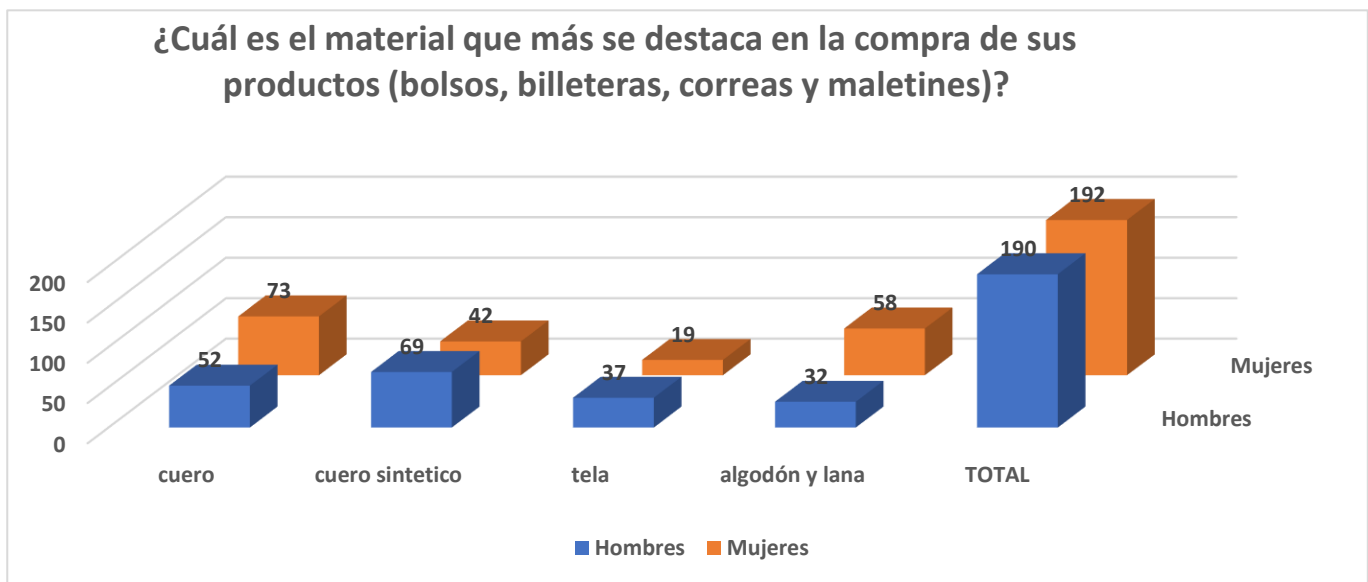
en donde es de gran importancia la empresa que fabrico el bien en cuestión, después sigue la calidad con un 26% y los materiales con un 9%.

Pregunta N°6

¿Cuál es el material que más se destaca en la compra de sus productos (bolsos, billeteras, correas y maletines)?

PREGUNTA 6	OPCIONES	Hombres	%Hombres	Mujeres	%Mujeres	TOTAL	PORCENTAJE
¿Cuál es el material que más se destaca en la compra de sus productos (bolsos, billeteras, correas y maletines)?	cuero	52	27%	73	38%	125	33%
	cuero sintético	69	36%	42	22%	111	29%
	tela	37	19%	19	10%	56	15%
	algodón y lana	32	17%	58	30%	90	24%
	TOTAL	190	100%	192	100%	382	100%

Tabla 7 Elaboración propia



Gráfica 6 Elaboración propia

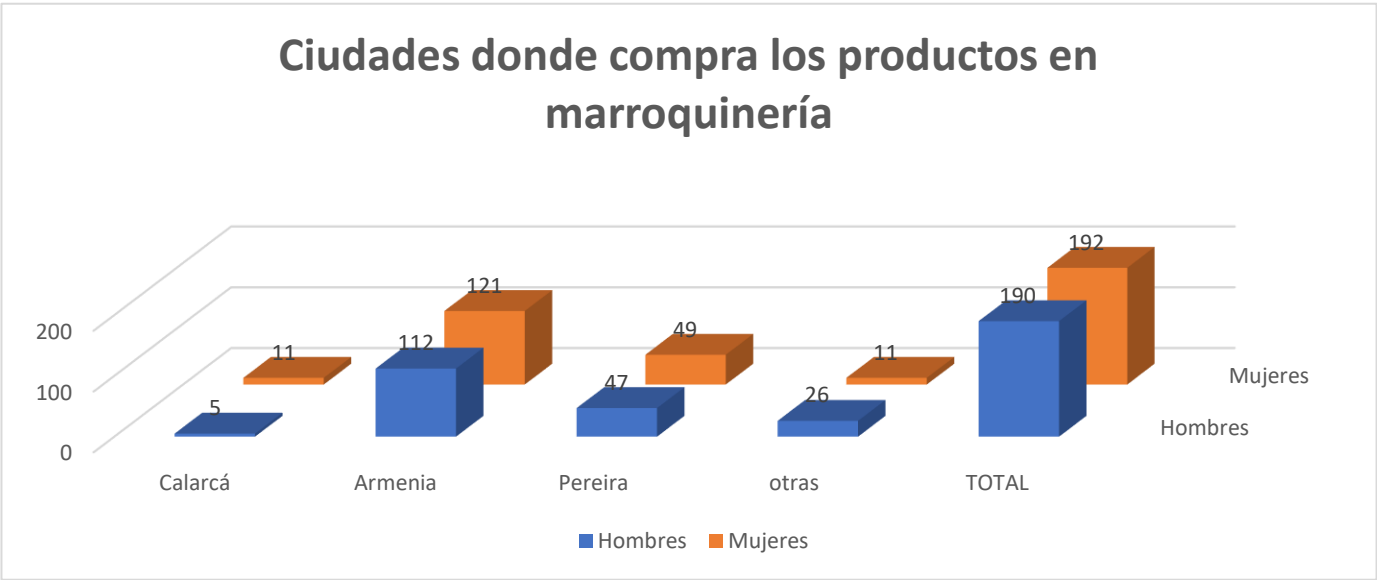
Al momento de realizar la compra el cliente destaca en la fabricación del artículo materiales como cuero con un 33%, en donde la mayoría de los encuestados se inclinan hacia esta clase de materiales debido a su durabilidad y confort, dando un aliciente significativo a la presente idea de negocio, porque la fabricación de los cuatro productos se hará en cuero de la mejor calidad, proveniente de las curtiembres de la maría del municipio de Calarcá.

Pregunta N°7

Ciudades donde compra los productos en marroquinería

PREGUNTA 7	OPCIONES	Hombres	%Hombres	Mujeres	%Mujeres	TOTAL	PORCENTAJE
Ciudades donde compra los productos en marroquinería	Calarcá	5	3%	11	6%	16	4%
	Armenia	112	59%	121	63%	233	61%
	Pereira	47	25%	49	26%	96	25%
	otras	26	14%	11	6%	37	10%
	TOTAL	190	100%	192	100%	382	100%

Tabla 8 Elaboración propia



Gráfica 7 Elaboración propia

Determinar las ciudades donde los potenciales clientes adquieren los artículos de marroquinería es vital para el presente estudio, debido a que brinda una información vital para el plan de acción de mercadeo de la fábrica; con un 61% los encuestados compran sus productos en la ciudad de Armenia, la cual se encuentra a diez minutos del municipio de Calarcá, siendo la capital del Quindío uno de los principales focos de acción para el mercadeo de los productos que ofertara este proyecto.

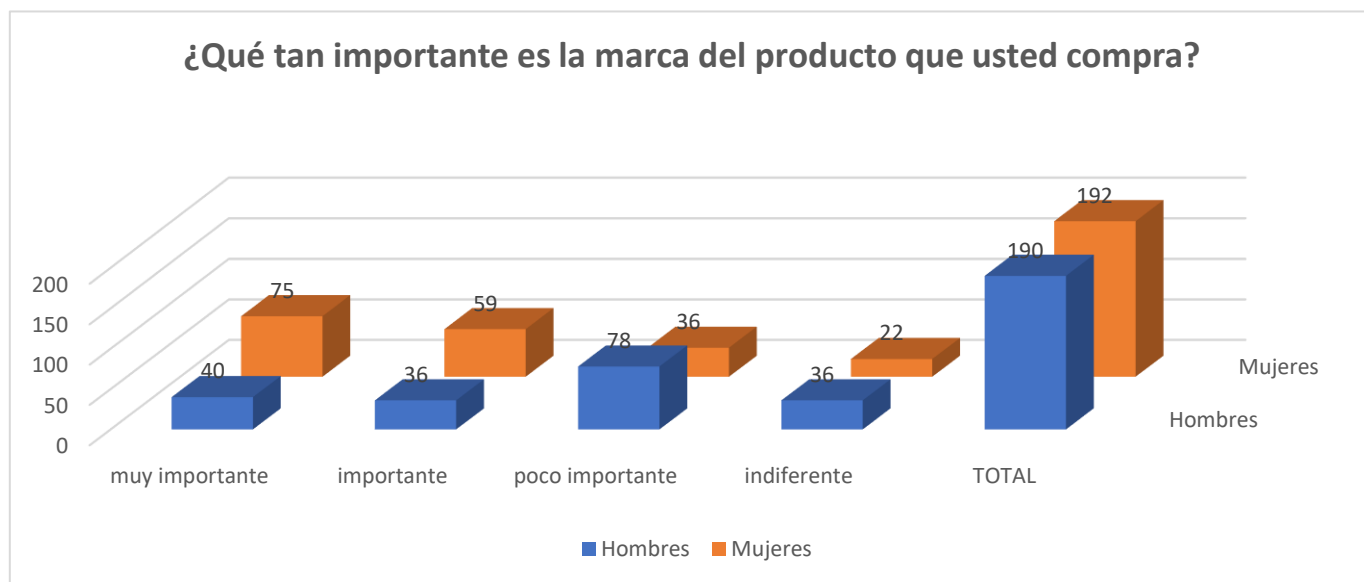
Pregunta N°8

¿Qué tan importante es la marca del producto que usted compra?

PREGUNTA 8	OPCIONES	Hombres	%Hombres	Mujeres	%Mujeres	TOTAL	PORCENTAJE
¿Qué tan importante es la marca del	muy importante	40	21%	75	39%	115	30%
	importante	36	19%	59	31%	95	25%

producto que usted compra?	poco importante	78	41%	36	19%	114	30%
	indiferente	36	19%	22	11%	58	15%
	TOTAL	190	100%	192	100%	382	100%

Tabla 9 Elaboración propia



Gráfica 8 Elaboración propia

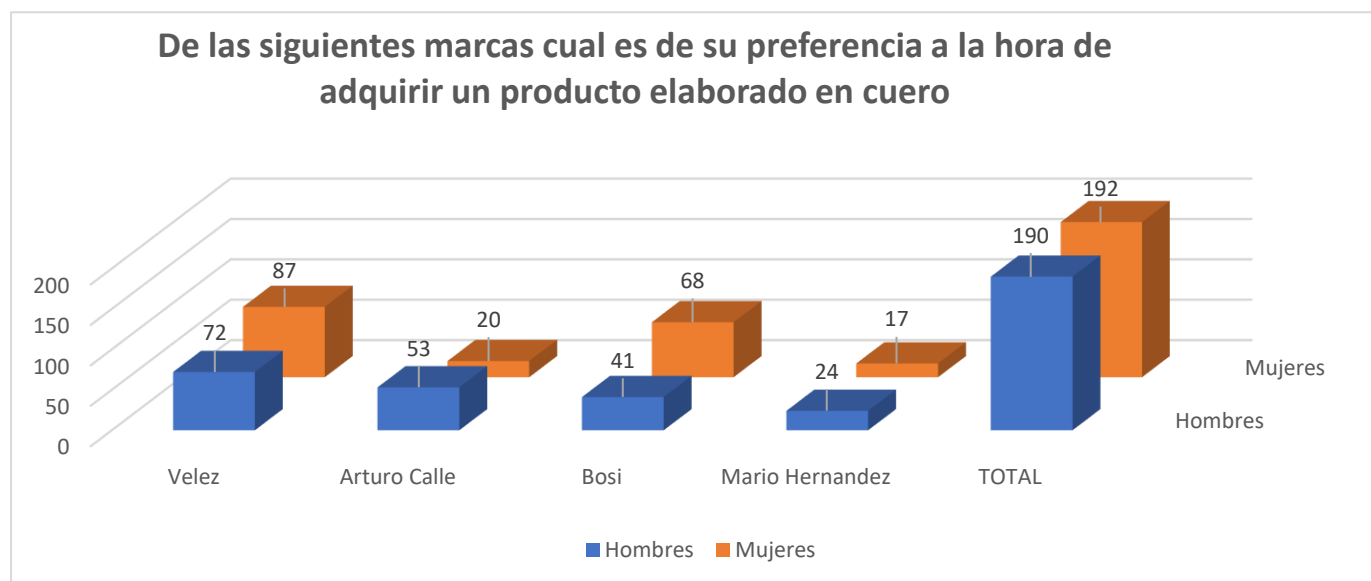
Para muchos de los consumidores es vital la marca de sus productos, debido a que cada empresa está respaldada por una trayectoria y estilo de moda que se afianza con los años, con la anterior pregunta se conoce como influye en el momento de la compra la marca que respalda el artículo. Para el 30% de los encuestados es muy importante la marca, porque representa calidad e innovacion.

Pregunta N°9

De las siguientes marcas cual es de su preferencia a la hora de adquirir un producto elaborado en cuero

PREGUNTA 9	OPCIONES	Hombres	%Hombres	Mujeres	%Mujeres	TOTAL	PORCENTAJE
De las siguientes marcas cual es de su preferencia a la hora de adquirir un producto elaborado en cuero	Vélez	72	38%	87	45%	159	42%
	Arturo Calle	53	28%	20	10%	73	19%
	Bosi	41	22%	68	35%	109	29%
	Mario Hernández	24	13%	17	9%	41	11%
	TOTAL	190	100%	192	100%	382	100%

Tabla 10 Elaboración propia



Gráfica 9 Elaboración propia

Para identificar directamente las preferencias del consumidor, en lo relacionado con el sitio donde adquiere el producto, se hizo la anterior pregunta en donde el 42% de los encuestados se inclinan por los artículos ofertados en las tiendas Vélez, en el estudio de mercado se había

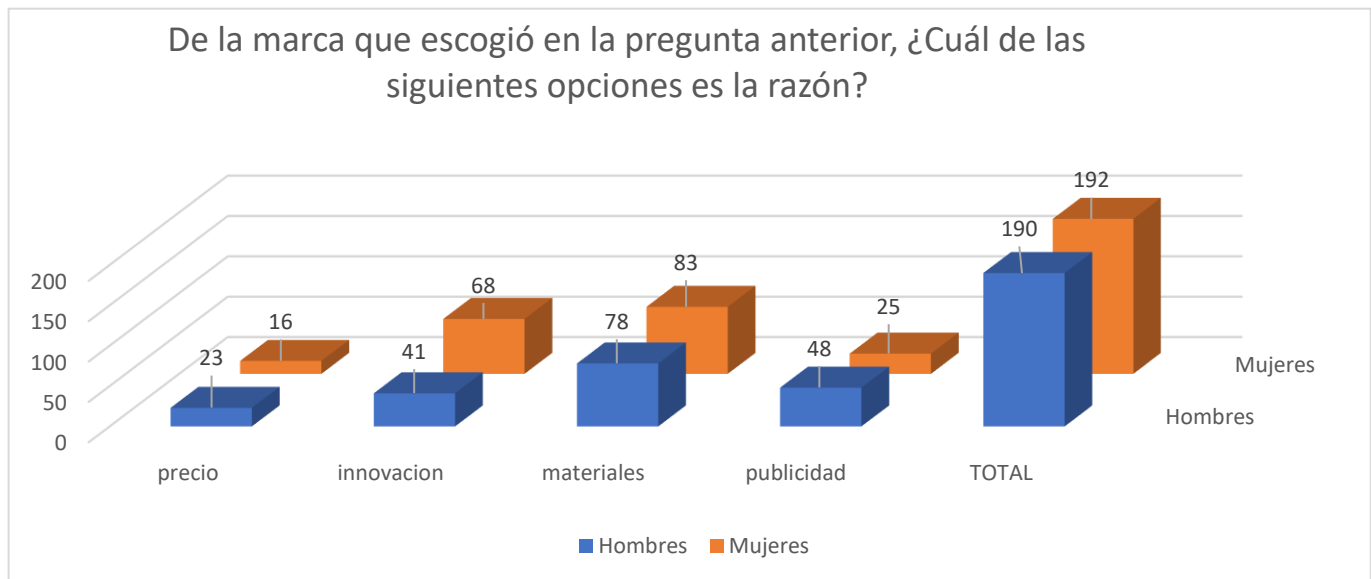
identificado que esta empresa es la competencia directa más fuerte del mercado, después se encuentra Bossi con un 29% y Arturo Calle con un 19%.

Pregunta N°10

De la marca que escogió en la pregunta anterior, ¿Cuál de las siguientes opciones es la razón?

PREGUNTA 10	OPCIONES	Hombres	%Hombre	Mujeres	%Mujeres	TOTAL	PORCENTAJE
De la marca que escogió en la pregunta anterior, ¿Cuál de las siguientes opciones es la razón?	precio	23	12%	16	8%	39	10%
	innovacion	41	22%	68	35%	109	29%
	materiales	78	41%	83	43%	161	42%
	publicidad	48	25%	25	13%	73	19%
	TOTAL	190	100%	192	100%	382	100%

Tabla 11 Elaboración propia



Gráfica 10 Elaboración propia

Las clientes potenciales escogieron la anterior marca por conceptos de:

Con un 42% del total de encuestados seleccionaron los materiales como primordial para comprar la marca anteriormente seleccionada, seguido de un 29% por concepto de innovacion, en donde los compradores buscan productos con tendencias sofisticadas, en donde es mayor el número de mujeres que buscan esta clase de características, con un 19% los encuestados prefieren comprar productos de esas marca en particular por su publicidad, debido a lo ingenioso de su propaganda y por ultimo está el precio con un 10%.

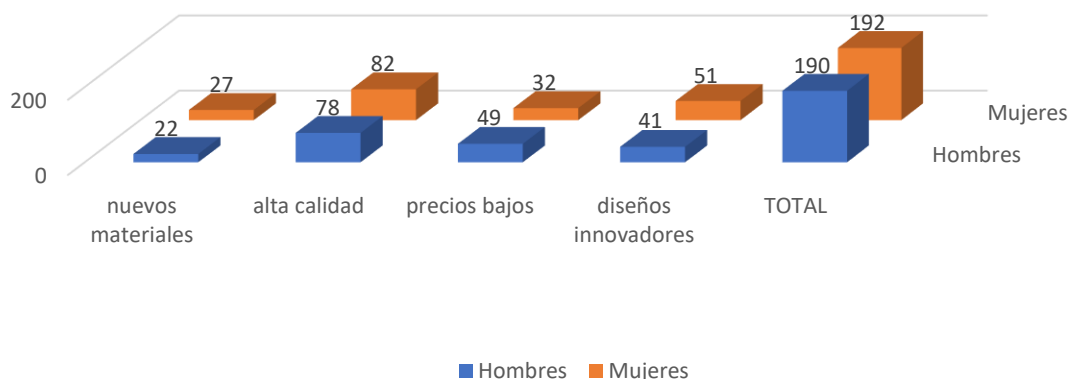
Pregunta N°11

¿Qué clase de característica le gustaría encontrar en los productos de marroquinería que adquiriera en el departamento?

PREGUNTA 11	OPCIONES	Hombres	%Hombres	Mujeres	%Mujeres	TOTAL	PORCENTAJE
¿Qué clase de característica le gustaría encontrar en los productos de marroquinería que adquiriera en el departamento?	nuevos materiales	22	12%	27	14%	49	13%
	alta calidad	78	41%	82	43%	160	42%
	precios bajos	49	26%	32	17%	81	21%
	diseños innovadores	41	22%	51	27%	92	24%
	TOTAL	190	100%	192	100%	382	100%

Tabla 12 Elaboración propia

¿Qué clase de característica le gustaría encontrar en los productos de marroquinería que adquiera en el departamento?



Gráfica 12 Elaboración propia

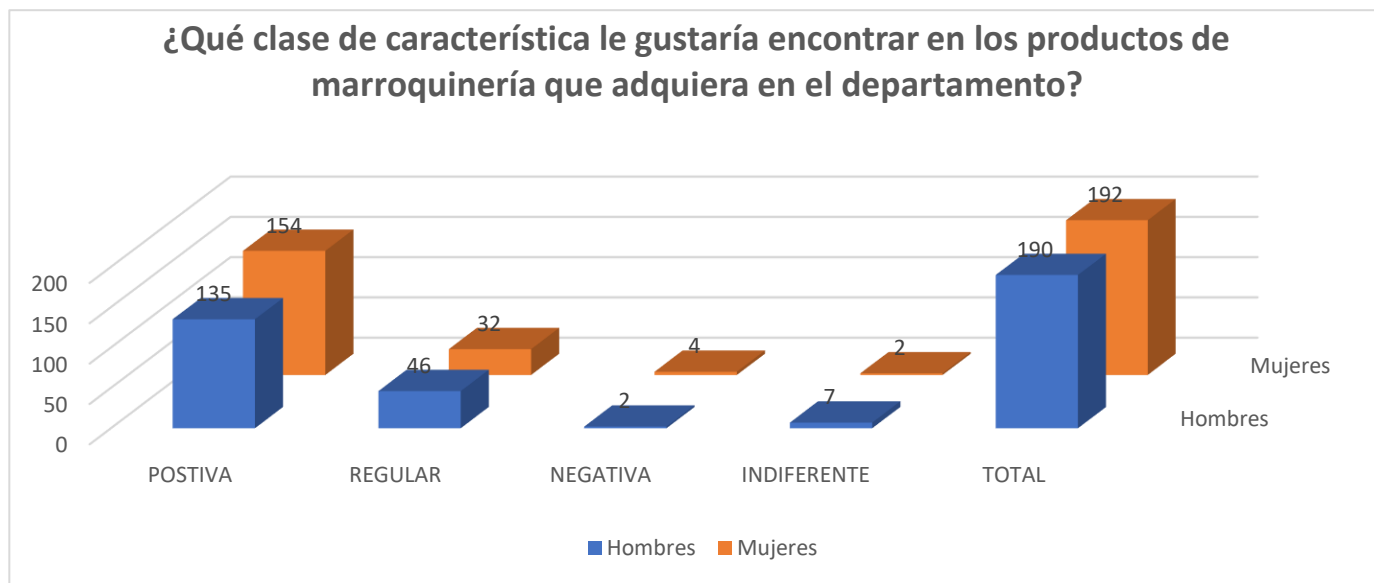
El conocer que características desea encontrar el potencial cliente en los productos originarios del departamento es de gran importancia, para implementarlos en la cadena de producción de la presente idea de negocio, es así como el 42% de los encuestados espera encontrar alta calidad en los artículos fabricados en el departamento, 24% desea diseños innovadores que destaquen en el mercado, 21% espera precios bajos y el 13% nuevos materiales. 160 personas encuestadas buscan alta calidad en los productos del departamento, es así como la fábrica de marroquinería implementara mecanismos que controlen cada uno de los eslabones de producción, garantizando los más altos estándares de calidad.

Pregunta N°12

¿Cuál sería su expectativa frente a una fábrica o empresa de marroquinería en el municipio de Calarcá?

PREGUNTA 12	OPCIONES	Hombres	%Hombres	Mujeres	%Mujeres	TOTAL	PORCENTAJE
¿Cuál sería su expectativa frente a una fábrica o empresa de marroquinería en el municipio de Calarcá?	POSTIVA	135	71%	154	80%	289	76%
	REGULAR	46	24%	32	17%	78	20%
	NEGATIVA	2	1%	4	2%	6	2%
	INDIFERENTE	7	4%	2	1%	9	2%
	TOTAL	190	100%	192	100%	382	100%

Tabla 13 Elaboración propia



Gráfica 12 Elaboración propia

Las expectativas frente a nueva empresa están dadas por las tendencias del mercado y la dinámica del mismo, por tal motivo es de vital importancia conocer que piensa la población del municipio de Calarcá frente a la instalación de una fábrica de marroquinería en este municipio y los resultados dejaron claro que, con un 76% es positivo el panorama que se plantea para esta clase de emprendimiento en esta localidad.

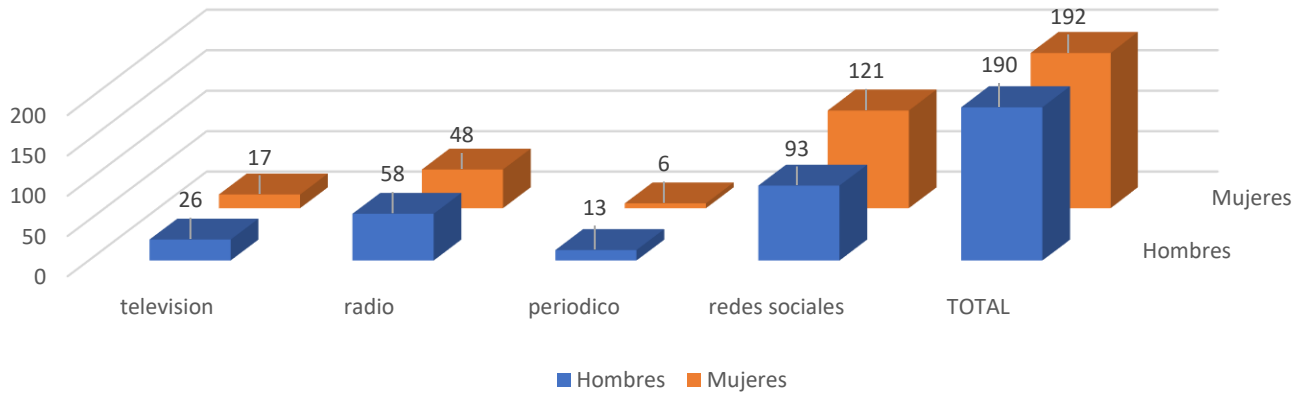
Pregunta N°13

¿Qué tipo de publicidad captaría su atención para promover una nueva fábrica de marroquinería en Calarcá?

PREGUNTA 13	OPCIONE S	Hombre s	%Hombr es	Mujere s	%Mujer es	TOTA L	PORCENTAJ E
¿Qué tipo de publicidad captaría su atención para promover una nueva fábrica de marroquinería en Calarcá?	Televisión	26	14%	17	9%	43	11%
	radio	58	31%	48	25%	106	28%
	Periódico	13	7%	6	3%	19	5%
	redes sociales	93	49%	121	63%	214	56%
	TOTAL	190	100%	192	100%	382	100%

Tabla 14 Elaboración propia

¿Qué tipo de publicidad captaría su atención para promover una nueva fábrica de marroquinería en Calarcá?



Gráfica 13 Elaboración propia

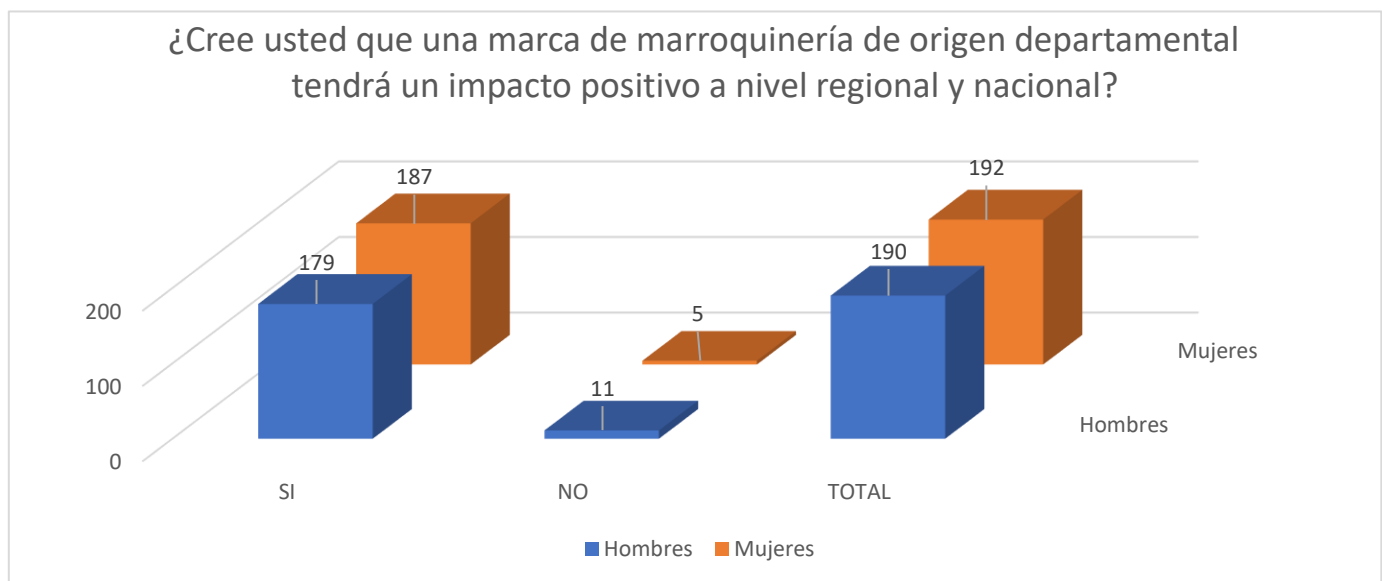
La publicidad para una empresa es sinónimo de nuevas ventas, pero para ellos se debe conocer cuáles son las principales actividades de este tipo que más llaman la atención de los clientes; con un 56% las redes sociales acaparan de manera más amplia la atención de nuevos consumidores e igualmente abarcan una mayor cantidad de personas en muy poco tiempo, permitiendo una rápida difusión de esta nueva marca.

Pregunta N°14

¿Cree usted que una marca de marroquinería de origen departamental tendrá un impacto positivo a nivel regional y nacional?

PREGUNTA 14	OPCIONE S	Hombr es	%Hombr es	Mujere s	%Mujer es	TOTA L	PORCENTA JE
¿Cree usted que una marca de marroquinería de origen departamental tendrá un impacto positivo a nivel regional y nacional?	SI	179	94%	187	97%	366	96%
	NO	11	6%	5	3%	16	4%
	TOTAL	190	100%	192	100%	382	100%

Tabla 15 Elaboración propia



Gráfica 14 Elaboración propia

La población del municipio de Calarcá cree fuertemente que productos de marroquinería elaborados en el departamento del Quindío tendrán gran cavidad a nivel regional y nacional, con un 96% del total de los encuestados que responden de manera positiva se afirma que esta clase de emprendimiento tendrá gran éxito.

Plan Estratégico De Mercadeo

Para toda nueva empresa es de importancia crear estrategias de mercadeo que impacten en la población objetiva, para ello se tomó como base los resultados de la investigación de mercado, en donde para plantear este plan a corto, mediano y largo plazo se evaluaron variables económicas, la competencia directa y el sector al cual pertenece.

Se tendrán en cuenta cuatro aspectos primordiales para el diseño del Plan Estratégico de Mercadeo:

- EXPANSIÓN
- EFICIENCIA
- ALTA CALIDAD
- ATENCIÓN AL CLIENTE

EXPANSIÓN			
OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIA	ACCIÓN
Entrar a competir en el mercado municipal y departamental	corto plazo seis meses	apertura y lanzamiento de la fábrica y de su marca	realizar el lanzamiento de la marca al mercado potencial para la marroquinería
incentivar un alto crecimiento en la participación del mercado	mediano plazo 1 año	publicidad y promoción agresiva	fortalecer la marca en el mercado por medio de campañas publicitarias que generen una fuerte atracción de los

			consumidores, partiendo de sus preferencias
incrementar la demanda por medio de nuevos mercados en otras ciudades	largo plazo dos años en adelante	llegar a otras ciudades por medio de nuevos locales comerciales y alianzas con intermediarios nacionales	llevar a cabo nuevas investigaciones de mercado para localizar las zonas con mayor potencial para la fábrica, empezando por las demás ciudades del eje cafetero y valle del cauca
reconocer la demanda de la compañía de manera cíclica	corto, mediano y largo plazo	identificar la demanda de la empresa y conocer su crecimiento potencial de forma periódica	realizar de forma permanente un registro de cada una de las transacciones de la empresa, por medio de las ventas y sus clientes, llevando a cabo un análisis proyectado del crecimiento de la fabrica

EFICIENCIA			
OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIA	ACCIÓN
personal con cualidades que benefician la fabrica	corto plazo cinco meses	seleccionar y delegar actividades que aumente la eficiencia	llevar a cabo una excelente inducción que le permita al personal sentirse identificado con la zona trabajo, de igual forma realizar capacitaciones que potencialicen las capacidades productivas de la fabrica
diseñar un manual de convivencia y políticas empresariales fáciles de percibir y de cumplir	corto plazo cinco meses	diseñar políticas de productividad y calidad	identificar cada uno los procesos con el fin de diseñar un proceso productivo veraz, que permita una producción

			de artículos con alta calidad y en tiempo óptimo.
--	--	--	---

ALTA CALIDAD			
OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIA	ACCIÓN
alcanzar y sostener los más altos estándares de calidad en cada uno de los cuatro artículos ofertados por la empresa	corto, mediano y largo plazo	ofertan en todo momento artículos con el sello de alta calidad	supervisar cada una de las etapas en el proceso productivo, empezando desde selección de materias primas, llevando al mercado un producto con alta calidad.
analizar y mejorar las etapas de producción	corto, mediano y largo plazo	realizar una planeación de cada etapa, haciendo las mejoras al ciclo productivo con el fin de aumentar la calidad en el proceso y en el artículo terminado	verificar las mejoras realizadas al proceso productivo, con el fin de cumplir con la calidad del proceso

ATENCIÓN AL CLIENTE			
OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIA	ACCIÓN
establecer en el mercado un referente de un servicio al cliente de calidad	corto plazo seis meses	realizar el seguimiento de cada una de las ventas	organizar una atención al cliente post venta que permita verificar la satisfacción del cliente
seguimiento a los clientes	corto, mediano y largo plazo	test de satisfacción	implementar cuestionarios que permita ver la opinión de los clientes y llevar a cabo las mejoras necesarias
descuentos por fechas especiales	corto, mediano y largo plazo	descuentos por cumpleaños y temporadas o por inventarios	ofrecer de manera frecuente descuentos por fechas especiales, con el fin de fidelizar a los clientes y atraer nuevos compradores
redes sociales como mecanismo de fidelización de los	corto, mediano y largo plazo	Facebook, Twitter y correos electrónicos como medios de promoción y difusión	las redes sociales son una tendencia mundial que permitirá llegar a

clientes			todos los clientes quienes hayan hecho compras con anterioridad mostrándoles los nuevos productos y diseños.
----------	--	--	--

Estrategias De Mercadeo

Para un estudio de viabilidad es de gran importancia, realizar y analizar los resultados provenientes del estudio de mercado⁴², debido a que permite proyectar las actividades que darán un adecuado inicio al proyecto, o de manera contraria desistir de la idea de negocio, y replantear el proyecto.

Con el estudio de mercado se verificarán aspectos como la competencia y precios de los artículos.

Análisis de la competencia

Para los productos de marroquinería en el departamento del Quindío y en especial en el municipio de Calarcá, no existe una competencia directa, hablando estrictamente de una marca de origen local, debido a que todos los artesanos y aquellos que le dan valor agregado al cuero, trabajan de manera desarticulada e independiente, es decir que no existen fabricas o empresas grandes cuyo fin sea invadir el mercado municipal, departamental y regional.

⁴² “todo estudio de mercado plantea una serie de interrogantes sobre aspectos básicos como son: ¿Cuáles son sus objetivos?, ¿Qué métodos utilizar?, ¿Qué es el análisis de la oferta y la demanda?, ¿Cuáles son los métodos de proyección de la oferta y demanda?, ¿Cómo determinar el precio de un servicio?, ¿Cómo prestar un estudio de mercado?” (Segob Guanajuato, 2009)

La gran mayoría de productos de marroquinería que se compran en el departamento son proporcionados por empresas de gran magnitud, tales como Vélez⁴³ y Arturo Calle⁴⁴. Las cuales tienen precios al público que en su gran mayoría de productos no son accesibles para gran parte de los consumidores; los pequeños artesanos⁴⁵ que en su gran mayoría están ubicados en sus casas, no tienen proyecciones de ventas y de consumo por lo que solo se encargan de fabricar pequeños lotes de productos, los cuales están hechos por encargo o para visitar ferias artesanales en diferentes municipios.

Por consiguiente, la competencia de naturaleza local es débil y casi imperceptible, los artesanos se preocupan por sus pequeñas ventas y no por permear el departamento y la región con sus productos; las grandes compañías ante nombradas poseen un mercado específico, de consumidores ubicados en estratos altos, con poder adquisitivo capaz de comprar productos que se encuentran por encima de los trescientos mil pesos colombianos, por lo que deja a un lado una gran cantidad de consumidores de estratos bajos.

Es así, como gran cantidad de posibles consumidores quedan por fuera del mercado, por dos situaciones concretas:

- Falta de producción local a precios moderados que satisfaga la demanda del departamento.
- Precios demasiados altos, los cuales apuntan a consumidores de estratos altos

⁴³ Vélez es una de las empresas más grandes que fabrica productos a base de cuero en el país, con una trayectoria cercana a los treinta años, se ha consolidado en el mercado por su calidad e innovación, en la actualidad cuenta con 230 puntos de venta a nivel nacional y el exterior, en el 2015 cerró con ventas estimadas en \$300.000 millones de pesos, el fuerte en sus productos son bolsos, carteras, billeteras, cinturones y zapatos. (Dinero, 2015)

⁴⁴ Arturo Calle es una empresa colombiana con más de cincuenta años de trayectoria, con un mercado fundamentado en el buen vestir, con productos como bolsos, zapatos, cinturones. (Dinero, 2016)

⁴⁵ La cámara de comercio del Quindío le está apuntando a conformar Cluster con los artesanos locales para favorecer el sector de la producción de cuero en especial de los productos con valor agregado (marroquinería), con el fin de aumentar los ingresos departamentales y aumentar las ofertas de empleo en este sector, con el fin de combatir las altas tasas de desempleo que ha tenido el Quindío durante los últimos años. (Cámara de Comercio del Quindío, 2017)

Análisis del mercado

El departamento del Quindío cuenta con un gran potencial para la producción y venta de marroquinería debido a ventajas comparativas como:

- Ubicación geográfica
- Infraestructura vial y de servicios
- Mano de obra barata y con alta destreza manual
- Disponibilidad de materias primas

Estas características hacen del Quindío un lugar ideal para la implementación de una fábrica productora de bienes a base de cuero; por otro lado, la demanda de estos productos está en aumento por los habitantes del departamento, debido a fenómenos culturales, tendencias de moda y calidad, convirtiendo a los productos de marroquinería en la primera elección de consumo para aquellos que buscan carteras, billeteras, correas, bolsos, entre otros, de igual forma se está creando un movimiento⁴⁶ de consumo que apoya los productos de origen local, dando una gran ventaja a la producción interna.

Descripción del producto

Los productos que se ofertarán el mercado tendrán características que los convertirán en la primera opción para el consumidor, como lo son:

- Innovación: cada uno de los productos contara con un diseño único, conservando lo clásico, pero teniendo en cuenta las nuevas tendencias de la moda.


⁴⁶ Según la agenda interna para la productividad y la competitividad del Quindío, el aumento de la demanda de productos en marroquinería, se ha relacionado con criterios de moda y calidad, produciendo un aumento en los ingresos para los artesanos locales, sin embargo la falta de organización y proyección los ha llevado a una especie de estancamiento en donde no alcanzan a suplir la demanda local, provocando que los consumidores busquen oferentes en otros departamentos . (Departamento Nacional De Planeacion , 2010)

- Calidad: las materias primas con las cuales se fabricarán estos productos contarán con una minuciosa inspección de calidad, garantizando los mayores estándares de producción.
- Mano de obra: la producción contará con mano de obra local, garantizando el apoyo al desarrollo del departamento, además se contará con la capacitación del personal con el fin de asegurar la calidad del producto.
- Consumidores: la fábrica producirá bienes destinados tanto a hombres como a mujeres, garantizando un mercado más amplio.
- Protección del medio ambiente: la fábrica contará con una línea de producción limpia garantizando el cuidado del medio ambiente y el menor impacto a los recursos naturales.

La fábrica en primera instancia producirá cuatro productos, los cuales serán bolsos, billeteras, maletines y cinturones para hombres y mujeres con el principal objetivo de darle al cliente la posibilidad de escoger entre diferentes opciones, de igual forma cada artículo contará con diferentes diseños para entrar a competir en el mercado de una forma amplia.

A continuación, se describe cada uno de los cuatro artículos, con el fin de dar claridad en sus diseños y especificaciones técnicas.

BOLSOS

Producto	Bolso
IMAGEN	
CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS	
USO	Femenino
PESO	1 KG a 2 kg
DIMENSIONES ALTO	24 cm a 29 cm
DIMENSIONES ANCHO	31 cm a 35 cm
LARGO DE CARGADERAS	90 cm ajustables
MATERIALES UTILIZADOS EXTERNAMENTE	cuero en distintos colores herrajes botones cremalleras
MATERIALES UTILIZADOS INTERIORMENTE	hilos pegante de alta dureza forro en seda o tela

Descripción

Los bolsos o carteras es un producto de uso femenino, pensado en todas aquellas mujeres que desean lucir bien en todo momento, en el trabajo, universidad y reuniones sociales, de igual

forma para las mujeres es de gran importancia un bolso como accesorio que combine con su modo de vestir y que este en sintonía con las tendencias actuales de la moda. Cada bolso que se diseñe tendrá especificaciones diferentes dependiendo de su diseño, también contarán con capacidades de almacenamiento distintas.

BILLETERAS

Producto	Billetera
IMAGEN	
CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS	
USO	Femenino y Masculino
PESO	350 gr a 450 gr
DIMENSIONES ALTO	14 cm a 17 cm
DIMENSIONES ANCHO	11 cm a 18 cm
MATERIALES UTILIZADOS EXTERNAMENTE	cuero en distintos colores herrajes botones cremalleras
MATERIALES UTILIZADOS INTERIORMENTE	hilos pegante de alta dureza

	forro en seda o tela
--	-----------------------------

Descripción

La billetera es un producto de uso diario de hombres y mujeres, en donde portan artículos tales como dinero, tarjetas, fotos, entre otros, los cuales son de gran importancia para quien utiliza este bien. La capacidad de este producto igualmente varía dependiendo de su diseño; este un accesorio de fácil uso, catalogado como prioridad a la hora de vestir para las personas.

MALETÍN


Producto	Maletín
IMAGEN	
CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS	
USO	Masculino y Femenino
PESO	1 KG a 2 kg
DIMENSIONES ALTO	39 cm a 46 cm
DIMENSIONES ANCHO	31 cm a 39 cm
LARGO DE CARGADERAS	90 cm ajustables
MATERIALES UTILIZADOS	cuero en distintos colores

EXTERNAMENTE	herrajes botones cremalleras
MATERIALES UTILIZADOS INTERIORMENTE	hilos pegante de alta dureza forro en seda o tela

Descripción

La diferencia entre el bolso y el maletín es su formato más clásico, además que su preferencia de uso es masculina, aunque hay mujeres que suelen preferir este artículo por el toque elegante que ocasiona en el vestir. Por sus especificaciones técnicas suele ser más resistente que los bolsos y su capacidad de carga varía según su diseño.

CINTURÓN

Producto	Cinturón
IMAGEN	
CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS	
USO	Masculino y Femenino

PESO	200 gr a 300 gr
DIMENSIONES ALTO	3 cm a 7 cm
DIMENSIONES LARGO	55 cm a 75 cm
MATERIALES UTILIZADOS EXTERNAMENTE	cuero en distintos colores herrajes
MATERIALES UTILIZADOS INTERIORMENTE	hilos pegante de alta dureza forro en seda o tela

Descripción

El cinturón es un producto que se usa en toda ocasión, tanto hombres como mujeres saben que un buen cinturón es de gran importancia para complementar un atuendo de vestir, dependiendo el género para quien se diseña varia las especificaciones técnicas y los materiales que se involucran en su producción.

Materiales

Componentes tangibles:

- Cuero de diferentes animales, bovinos, porcinos y reptiles, para determinar la clase de cuero que se utilizara es necesario verificar el diseño y tamaño del artículo que se producirá.
- Hilos encerados de diversos colores
- Hilos de zapatería
- Hilo macramé
- Telares egipcios

- Hilo croché
- Cremalleras de diferentes tamaños y colores
- Deslizadores de cremallera
- Cordones para uso interno de las agarraderas
- Argollas según el diseño y tamaño
- Cadenas
- Broches de imán según el diseño
- Tela para forro interno
- Marquilla interna
- Marquilla

Componentes químicos

- Pintura para retocar los acabados
- Pintura de tipo acrílica
- Pegamentos de diferentes secados
- Sellante para pintura

Herramientas de mano

- Regla para trazar sobre cuero
- Pinceles
- Brochas
- Cartón para moldes
- Cuchillo para trazos en cuero
- Tijeras

- Cautín para acabados
- Lijas para pulir
- Agujas
- Perforadores
- Matacantos
- Lezna
- Tenaza perforadora
- Sacabocados
- Fileteador

Determinación de la demanda

La fábrica se instalará en la zona industrial del municipio de Calarcá, por consiguiente, los primeros demandantes del producto serán los habitantes de esta ciudad e igualmente se tendrá en cuenta todo el departamento del Quindío, el cual tiene una población estimada de 565.310 habitantes⁴⁷ para el año 2015.

Es así como el producto se podrá adquirir directamente en la fábrica o en puntos de reventa en la capital quindiana, con el fin de cobijar un mayor mercado; después al mediano plazo se creará una estrategia de expansión que permitirá llegar a diferentes regiones del país. La mejor carta de presentación para esta marca local será la innovación y calidad, creando una fuerte preferencia por el consumidor en el momento de obtener productos en marroquinería.

⁴⁷ (Departamento Nacional de Planeación, 2015)

Determinación de la oferta

La oferta y la demanda son dos principios básicos en todo proyecto, debido a que entorno a esto se calculan los parámetros de producción y ventas. Esta fábrica de marroquinería buscara un equilibrio entre estos dos conceptos para alcanzar los mayores beneficios económicos. Con la estimación de la oferta para el primer año se dará inicio a la producción, la cual debe estar caracterizada por la innovación y calidad,

Determinación de los canales de distribución

Para la distribución del producto a nivel municipal y departamental se hará de forma directa con los clientes en la fábrica, por medio de redes social, lo anterior a través de pedidos y envíos nacionales y también se venderá en establecimientos de comercio, los cuales revenderán el producto y de esta forma se permeará en primera instancia el mercado local.

Publicidad y promoción

La ejecución de esta actividad es de gran importancia, debido a que esto permite dar a conocer el producto de una forma rápida y masiva. Para este punto se deben implementar estrategias que den a conocer esta marca local de marroquinería, por ello se crean pautas publicitarias que se transmitirán por los medios de comunicación, como radio, redes sociales y volantes, sobre todo las redes sociales son de gran importancia para los posibles consumidores, ya que los resultados de la encuesta mostraron que el 56% es susceptible a la publicidad transmitida por este medio de difusión.

Estrategias de comercialización

Debido a que será una marca de marroquinería nueva, es necesaria crear unos canales de comercialización que permitan dar a conocer de manera eficaz la calidad e innovación de estos productos, para lograr este objetivo se implementará las siguientes estrategias:

- Campañas publicitarias (pendones y vallas)
- Pautas publicitarias en medios de comunicación
- Crear una tendencia de compra, fomentando una cultura por la compra de productos quindianos
- Realizar la contratación de modelos, con el fin de que ofrezcan y modelen los productos
- Realizar promociones y descuentos por compras, dependiendo las cantidades de productos a llevar o por motivo de fechas especiales.

Marca

Toda nueva idea de negocio debe estar identificada con un nombre que sea un referente en el momento de realizar las compras para los clientes, Igualmente es necesaria para toda campaña publicitaria y para la marquilla de los productos; es así como esta fábrica llevará el nombre de marroquinería **“CACIQUE”** haciendo referencia a la cultura e historia⁴⁸ del departamento del Quindío, proyectándose como un referente en calidad, diseño y atención a nivel departamental y regional al corto y mediano plazo.

⁴⁸ El municipio de Calarcá es llamado así en nombre del caique Calarcá, legendario guerrero de los pijaos, quien luchó de manera incansable contra la invasión española, cuando murió cuenta la leyenda que fue sepultado en las peñas blancas junto con su incommensurable tesoro. (Alcalida de Calarcá, 2012)

Registro de marca en Colombia⁴⁹

El registro de una marca en Colombia es un proceso muy largo, y de mucha atención en cada una de las siguientes etapas:

1. Solicitud de registro de marca

Para realizar la solicitud, se debe diligenciar una serie de formatos con información básica de la empresa, en caso de haber una corrección se ordenará dentro de sesenta días siguientes a contar con la notificación de corrección de la información.

2. Examen formal

Después de realizarse las correcciones y aceptada la tramitación y otorgado el número de radico, será enviada al departamento del centro de documentación e información y a la división de signos distintivos, para darle la adecuada revisión. Si la documentación está en regla y cumple con todas las especificaciones de ley, se enviará la solicitud de marca a publicación para su difusión. Si en caso contrario de nuevo existen errores se darán de nuevo sesenta días de plazo para correcciones y de nuevo ser entregado.

3. Publicación

Se realiza la difusión en la gaceta de propiedad industrial, esto se hace para llegar a todas las personas interesadas acerca de la solicitud presentada.

4. Oposiciones

En casos de haber una oposición por parte de un interesado, el solicitante dispondrá de treinta días hábiles para presentar un alegato acerca de la marca en registro.

⁴⁹ Información obtenida de (Registro de Marca, 2010), (RegistrotdeMarca, 2017) y (Industria y Comercio Superintendencia , 2017).

5. Examen de fondo

Este proceso se lleva a cabo por parte de la oficina de signos distintivos, con el objeto de determinar si el signo pedido es aceptado o rechazado para su debido registro. Este examen se realiza a toda solicitud en trámite.

6. Resolución

Esta se dará a conocer una vez se ha culminado todo el proceso de evaluación de los documentos requeridos, este dictamen puede darse concediendo o denegando el registro de solicitud.

En caso de ser negado el registro el solicitante podrá impugnar la resolución dictada, procediendo contra ellos los recursos de reposición y de apelación.

7. Duración del registro

Cuando es aceptada la solicitud, se le asignará a esta marca un consecutivo de número de registro, en esta etapa la duración del registro consolidado de la marca será de diez años contados a partir de la fecha de concesión del registro.

Logo⁵⁰



Precio

Mediante la fijación de precios se quieren lograr los siguientes objetivos:

- Apoyar el plan de mercadeo
- Ubicar de una manera estrategia los productos en el mercado
- Darle una significativa diferencia en comparación con la competencia y artículos afines
- Realizar un adecuado punto de equilibrio entre cada una de las áreas de la fabrica
- Obtener un precio adecuado que permita obtener ganancias y cubrir todos los costos de producción de la empresa.
- Obtener una amplia plaza de mercadeo

⁵⁰ Logo elaborado de manera propia por media de la aplicación **Tailor Brands** (Tailor Brands, 2017)

FACTORES INMERSOS EN LA FIJACIÓN DE PRECIOS	
FACTORES EXTERNOS	<p>El tipo de mercado es la primera variable que influye en la fijación de precios, debido a que se debe tener en cuenta los estratos socioeconómicos a los cuales se quiere llegar, en este caso se quiere abordar desde los estratos 2 en adelante.</p> <p>Se debe tener en cuenta que no existe una restricción legal para la fijación de precios en esta clase de productos por lo que el precio dependerá de los costos de producción y de la competencia.</p> <p>Como se desea introducir una marca nueva en el mercado es fundamental entrar a competir con precios atractivos para el consumidor.</p>
FACTORES INTERNOS	<p>La fábrica de marroquinería Cacique busca en su fijación de precios, estar acorde con su estructura interna, buscando mayores rendimientos financieros a través de unas ventas idealizadas, donde se cubran los gastos y costos, manteniendo una adecuada liquidez y rentabilidad.</p> <p>Los costos de producción y la oferta que requiere el mercado serán las principales variables internas para fijar correctamente los precios de los productos.</p> <p>La fijación de precios se dio igualmente teniendo en cuenta los artículos ofertados por la competencia.</p>

Para los cuatro artículos que ofertara la empresa es su primera etapa en el mercado son:

ARTICULO	PRECIO
BOLSO MEDIANO	\$ 190.000
MALETÍN	\$ 230.000
BILLETERA	\$ 80.000
CORREA	\$ 50.000

Plaza

Es de vital importancia el lugar donde se va a distribuir los productos en el mercado objetivo, para ello se tiene como política una relación directa con el cliente, por ello en primera instancia

se tendrá un local que permitirá exhibir cada artículo, permitiendo al consumidor final observar a detalle todos los productos a la venta, dándole a la marca Cacique un estilo propio y diferente.

Esta plaza debe ser un lugar tranquilo y confortable, que, por medio de un decorado exclusivo, integrando rasgos nativos del departamento y haciendo honor a la historia indígena las personas puedan disfrutar del ambiente mientras realizan sus compras.

Al mediano y largo plazo la fábrica mediante su política de expansión pretende crear sucursales en otras ciudades, repitiendo el concepto de decoración original.

Promoción

Por medio de la implementación del plan de estrategias de mercadeo se pretende acaparar la atención de todo el público objetivo, realizando anuncios que sensibilicen a los potenciales clientes, la innovación y la elegancia serán las características principales de las campañas publicitarias.

MATRIZ DOFA

Por medio de una MATRIZ DOFA se puede analizar cada una de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que presenta la idea de negocio a nivel interno y externo, permitiendo evidenciar aspectos a mejorar, conduciendo los esfuerzos anticipar medidas que den los resultados óptimos posibles.

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS:	DEBILIDADES:
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mano de obra capacitada y evaluada. ❖ Productos de la mejor calidad. ❖ Artículos con diseños 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Empresa nueva con poca demanda ❖ Costos de instalación elevados. ❖ Falta de experiencia en

FACTORES EXTERNOS	innovadores. ❖ Precios atractivos por su accesibilidad.	el sector.
OPORTUNIDADES: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Sector con tasas de crecimiento positivas. ❖ Productos con diseños poco innovadores ❖ Proveedores de prima calidad. ❖ Precios de la competencia altos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Identificar y aprovechar el crecimiento del sector para ganar posición en el mercado. -Creación de diseños exclusivos e innovadores. -Aprovechar la materia prima de calidad que ofrece el departamento por medio de las curtiembres. -Promover la marca en diferentes ferias municipales y regionales. -Competir con los precios de la competencia por medio de precios más atractivos para el bolsillo del consumidor. 	<ul style="list-style-type: none"> -Utilizar la mayor cantidad de ferias artesanales para promover la marca a nivel departamental y regional. -Aprovechar cada uno de los descuentos en impuestos proporcionados por el gobierno nacional y departamental a la nueva empresa. -Capacitaciones constantes acerca de los procesos productivos del cuero y como mejorar la cadena de producción de la fábrica.
AMENAZAS: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Grandes marcas de competencia ❖ Escasa tecnología de inicio ❖ Costos de producción ❖ Imitaciones de los nuevos productos 	<ul style="list-style-type: none"> -Diseños exclusivos que permitan diferenciar en el mercado la marca Cacique de la competencia. -Capacitar constantemente a la mano de obra con el fin de producir artículos de mayor calidad y detalle. -Introducir mejoras constantes al proceso de producción con el fin de obtener menores costos de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> -Aprovechar instituciones como el SENA, para adquirir nuevos conocimientos acerca del sector y las mejoras en el proceso productivo. -Destacar la importancia de la cercanía con la producción de la materia prima, para obtener mayores conocimientos acerca del tratamiento del cuero.

Estudio técnico

En este segmento se da a conocer los procesos de producción y obtención de los productos a comercializar, igualmente la descripción de cada uno de los materiales que hacen parte de la fabricación. De esta manera se identificarán los pasos más importantes en la cadena de producción⁵¹ y que tipo de herramientas y maquinaria interviene en el proceso.

Identificación del proceso productivo

El proceso de fabricación de productos a base de cuero está compuesto por diferentes etapas en las cuales se debe tener control y vigilancia en cada una, para alcanzar los más altos estándares de calidad e innovación. Antes de mencionar las etapas del proceso productivo, se tendrán en cuenta los siguientes términos, para clarificar cada proceso y la relación entre ellos.

Términos técnicos⁵²

Diseño: En este segmento se crean bosquejos para determinar el acabado final del producto, utilizando una tecnología modular de modelaje, en donde se observan cada uno de los detalles y los posibles cambios en el producto si se alteran dichos detalles.

Modelaje: En esta etapa los moldes son visualizados, obteniendo un proceso de fabricación de las piezas de corte y unión de las los segmentos del molde.

Armado: Se procede a la unión de cada una de las partes del molde de manera temporal, realizando los debidos cortes y posteriormente su costura y terminación, este procedimiento se realiza con el objetivo de disminuir los detalles por motivo de costuras de uniones finales, porque errores en estos procesos puede causar grandes daños a la materia prima⁵³.

⁵¹ La cadena de producción del cuero varia en algunas circunstancias dependiendo de los métodos de fabricación del producto. (AKTIVA, 2013)

⁵² Definiciones tomadas del manual básico para marroquinería (Vallejos, 2013)

⁵³ Aunque el cuero es un material duradero y de gran resistencia, en el proceso de fabricación si no hay un adecuado manejo del mismo, puede causar daños irreparables en los cortes, causando grandes desperdicios.

Perforado:El proceso de perforado se utiliza principalmente cuando el producto se elabora a mano, y se utiliza este método para perforar de manera cuidadosa el cuero con una pequeña herramienta de precisión, y posteriormente se une con hilo, de esta manera se evita rasgaduras en el cuero o aberturas innecesarias.

Desbaste:Es un método utilizado para darle menor calibre al cuero, este proceso se realiza por medio de una maquina especializada conocida como devastadora, es así como al cuero se le quitan pequeñas capas para hacerlo manejable y menos pesado aumentando su calidad.

Entintado: Al finalizar las costuras, en general quedan imperfecciones en el color del cuero, por lo que se usa una tinta especial que asimila el color del mismo, cubriendo esos pequeños detalles.

Herraje: Son pequeñas piezas en materiales como hierro o bronce (hebillas, botones, cremalleras, uniones) las cuales tienen como función darle el terminado característico al producto, obteniendo una apariencia decorativa y llamativa.

Embalaje: Para el transporte de las mercancías se utilizarán recipientes que permitan conservar la calidad del producto, debido a que el cuero debe conservar ciertos criterios técnicos es necesario la protección de algunas condiciones ambientales como humedad y calor, para el almacenamiento de estos productos igualmente se hace necesario un proceso de embalaje especial, además de una bodega con especificaciones técnicas ideales para no estropear la calidad del producto.

Parámetros de producción de marroquinería

ESPECIFICACIONES	<p>*En el proceso de costura se debe tener en cuenta procesos previos de desbaste y entintado.</p> <p>*Se aplicarán descuentos para las compras al por mayor con el fin de dejar un</p>
-------------------------	---

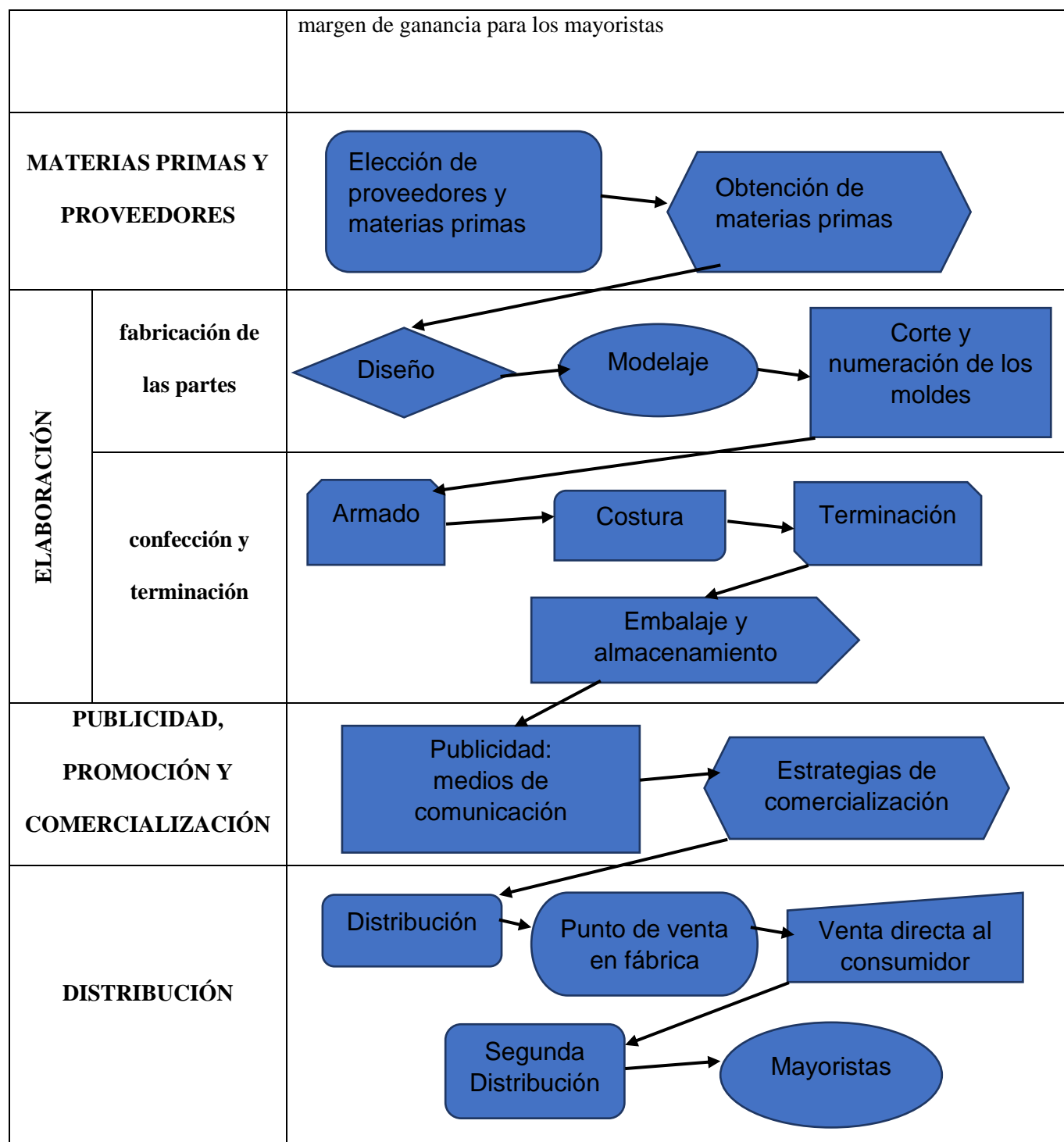


Tabla 16Elaboración propia basada en el flujo del proceso productivo y escalas de producción

(Instituto Nacional del Emprendedor, 2011)

Materias primas y proveedores

Elección proveedores y materias primas: Las materias primas serán seleccionadas mediante criterios de calidad y corte, con el fin de dar un producto de óptimas condiciones.

Obtención de materias primas: La compra de materias primas se realizará mediante un acuerdo con los proveedores, concretando compras a crédito y de contado obteniendo descuentos por el número de pieles compradas.

Elaboración

Fabricación de las partes

Diseño: En este segmento se crean bosquejos para determinar el acabado final del producto, utilizando una tecnología modular de modelaje, en donde se observan cada uno de los detalles y los posibles cambios en el producto si se alteran dichos detalles.

Modelaje: En esta etapa los moldes son visualizados, obteniendo un proceso de fabricación de las piezas de corte y unión de las los segmentos del molde.

Corte y numeración de los moldes: Después del modelado se realiza la fabricación de los moldes y se clasifican y numeran con el fin de darle un orden y consecutivo a las actividades de troquelado.

Confección y terminación

Armado: En esta operación se realiza el armado de las piezas producto del troquelado mediante la costura de las partes, dándole forma al producto requerido.

Costura: Con las costuras se da unión a las partes del cuero, teniendo en cuenta que para cada producto existen diferentes tipos de costura, entre ellas están la costura abierta, costura de oberlock y costura ametralladora, las cuales son las más frecuentes para los productos en cuero.

Terminación: Esta etapa comprende varios procesos complementarios del acabo del producto, en donde se realizan actividades de introducción de accesorios, entintado y eliminación y corrección de errores de las etapas anteriores, igualmente la colocación de etiquetas e instrucciones de lavado (cuando es necesario).

Embalaje y almacenamiento: Para el transporte de las mercancías se utilizarán recipientes que permitan conserva la calidad del producto, debido a que el cuero debe conservar ciertos criterios técnicos es necesario la protección de algunas condiciones ambientales como humedad y calor, para el almacenamiento de estos productos igualmente se hace necesario un proceso de embalaje especial, además de una bodega con especificaciones técnicas ideales para no estropear la calidad del producto.

Publicidad, promoción y comercialización

Publicidad en medios de comunicación: la difusión en los diferentes medios de comunicación es de gran importancia para dar a conocer el producto y empezar con los canales de distribución, la radio, periódico y redes sociales son herramientas indispensables para dar un eje estratégico a la fábrica.

Estrategias de comercialización:⁵⁴

- Campañas publicitarias (pendones y vallas)

⁵⁴ Se tomarán las estrategias de comercialización anteriormente nombradas.

- Pautas publicitarias en medios de comunicación
- Crear una tendencia de compra, fomentado una cultura por la compra de productos quindianos
- Realizar la contratación de modelos, con el fin de que ofrezcan y modelen los productos
- Realizar promociones y descuentos por compras, dependiendo las cantidades de productos a llevar o por motivo de fechas especiales.

Distribución

Distribución: se empleará basadas en ventas sin intermediarios, con el cliente de forma directa en la fábrica, determinando procesos de fidelización; igualmente se realizarán descuentos por compras al por mayor para establecer relaciones comerciales con revendedores en pequeños negocios.

Punto de venta en fabrica: En la fábrica se destinará un lugar específico para exhibir cada uno de los cuatro productos y sus diferentes diseños, los clientes pueden observar la mercancía y adquirir de forma directa el producto de su preferencia.

Venta directa al consumidor: La compra de los productos las pueden realizar de forma directa en la fábrica como se ha mencionado anteriormente o las pueden realizar por medio de un catálogo web que estará dispuesto las 24 horas del día por medio de la página virtual de la fábrica, allí podrán seleccionar sus productos y seguir los pasos para realizar el pago del mismo y posteriormente recibir el bien escogido en la puerta de sus casas asumiendo los gastos de envío.

Segunda distribución: Para los mayoristas se tendrán en cuenta descuentos por la compra de grandes cantidades, para el transporte de esta mercancía se subcontratarán vehículos para

distribuir los productos. Al corto plazo la fábrica instaurara un punto de venta en el municipio de Armenia para llegar a un mayor mercado.

Mayoristas: De esta clase de ventas ya se han mencionado anteriormente, sin embargo, en este punto se especifican las cantidades y el porcentaje de descuento por compras.

CANTIDAD DE UNIDADES COMPRADAS	DESCUENTO POR COMPRA
De 50 a 500 unidades	5% del total de la compra
De 500 a 1.000 unidades	7% del total de la compra
De 1000 a 1.500 unidades	9% del total de la compra
De 1.500 a 2.000 unidades	12% del total de la compra
De 2.000 a 2.500 unidades	14% del total de la compra
De 2.500 en adelante	16% del total de la compra

Tabla 17 Elaboración propia

Almacenamiento: Cuando el producto no es despachado de forma inmediata se hace necesaria una bodega; una vez terminado el producto se procede a clasificar dependiendo su diseño y uso, después se realiza el embalaje en cajas de cartón las cuales están marcadas con las especificaciones de cada producto, posteriormente se almacena en bodega, esperando el momento de la venta.

Activos Necesarios Para La Implementación De La Fábrica

Mano de obra: Para la puesta en marcha de la fábrica se hace necesario mano de obra con experiencia en marroquinería y operación de maquinaria especializada en este sector.

Planta de producción: Para el funcionamiento de la fábrica se hace necesario un lugar de gran tamaño con excelente ventilación e iluminación, por tal motivo, se arrendará una de las bodegas de la zona industrial, las cuales tiene un tamaño aproximado de 2500 metros cuadrados, con todos los servicios públicos necesarios para poner en marcha cualquier actividad industrial, esta bodega

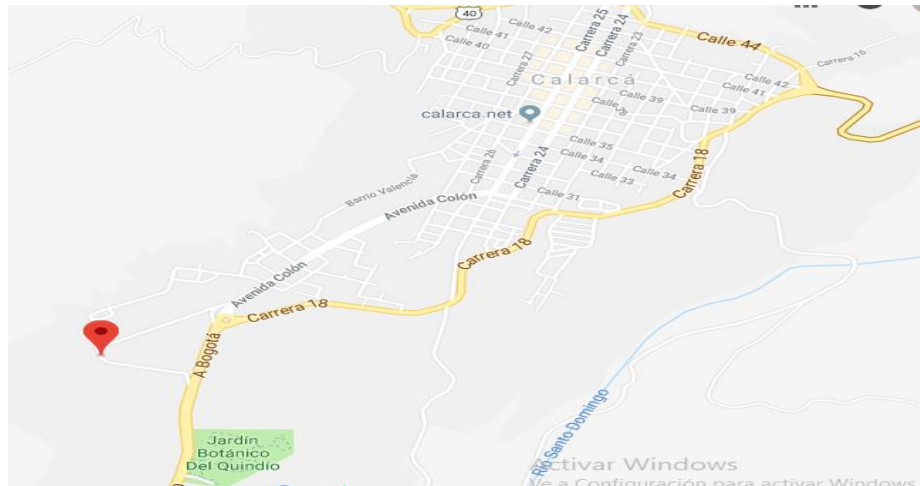


Imagen 1 Tomada de Google maps. (Google, 2017)

estará ubicada en la parte sur de Calarcá con accesos a las vías principales del municipio y a las carretera nacionales con destino al valle del cauca, Pereira, Ibagué y Bogotá, las cuales son mercados potenciales.

FACTORES PARA SELECCIONAR LA UBICACIÓN DE LA FABRICA
Proximidad del mercado y los clientes
zonas con acceso a transporte publico
Distancia prudente con la zona de influencia
Acceso a servicios públicos (agua, energía, gas, teléfono e internet)
Fácil recepción de las materias primas
Mano de obra calificada
Subcontratación de mano de obra en actividades diferentes

Tabla 18 Elaboración propia basada en Elaboración de plan de empresa (CamaraFP,

2010)

Personal necesario

Debido a que es una empresa nueva, el personal para sus operaciones será el mínimo necesario, y paulatinamente a medida que crezca la demanda serán contratados más operarios. Al principio los recursos humanos serán los siguientes:

1-Gerente

1-Secretaria

1-Contador

2-Costureros

2-Armadores

1-Operario

1-Empacador

1-Servicios Generales

Maquinaria y equipos necesarios

Nombre	precio
2-Máquinas de costura ⁵⁵	\$ 2.500.000
2-Mesas de cortar ⁵⁶	\$ 998.000
2-Mesas para armar ⁵⁷	\$ 600.000
12-Juegos de hormas de corte ⁵⁸	\$ 800.000

⁵⁵ Dato obtenido de mercado libre Colombia (Mercadolibre, 2017)

⁵⁶ Dato obtenido de mercado libre Colombia (Mercadolibre, 2017)

⁵⁷ Precio obtenido de mercado libre Colombia (Mercadolibre, 2017)

2-Máquinas para cortar cuero⁵⁹ \$ 11.000.000

2-Máquinas para clavar sobre cuero \$ 900.000

2-Máquinas para sellar \$ 4.000.000

Herramientas de mano⁶⁰ \$ 1.200.000

TOTAL EN MAQUINARIA \$ 21.998.000

Equipos de computación y comunicación

Nombre	Precio
--------	--------

3-Computadores ⁶¹	\$ 3.600.000
------------------------------	--------------

2-Telefonos ⁶²	\$ 160.000
---------------------------	------------

1-Celular ⁶³	\$ 209.000
-------------------------	------------

1-impresora con fax ⁶⁴	\$ 299.000
-----------------------------------	------------

TOTAL COMPUTACION Y COMUNICACIÓN \$4.268.000

Muebles, enseres y papelería

Nombre	precio
--------	--------

3-Escritorios ⁶⁵	\$1.197.000
-----------------------------	-------------

⁵⁸ Precio obtenido por medio de los empresarios de las curtiembres de la María

⁵⁹ Dato obtenido de mercado libre Colombia (Mercadolibre, 2017)

⁶⁰ Descritas en el apartado numero

⁶¹ Precio obtenido de mercado libre Colombia (Mercadolibre, 2017)

⁶² Precio obtenido de mercado libre Colombia (Mercadolibre, 2017)

⁶³ Precio obtenido de mercado libre Colombia (Mecadolibre, 2018)

⁶⁴ Precio obtenido de mercado libre Colombia (Mercadolibre, 2018)

15-Sillas ⁶⁶	\$ 315.000
2-Archivadores ⁶⁷	\$ 364.000
Papelería en general ⁶⁸	\$ 200.000
TOTAL MUEBLES, ENSERES Y PAPELERÍA	\$ 2.076.000

Mano de obra directa

El sueldo para la mano de obra que trabaja en la parte administrativa será, para el contador de \$ 900.0000, la secretaria devengará \$ 900.000 y el salario del gerente será de \$ 2.000.000 estos salarios estarán libres de prestaciones debido a que se realizarán mediante contratos de prestación de servicios, renovables cada seis meses.

El sueldo para los demás empleados será el salario mínimo más prestaciones de ley dependiendo el año en vigencia.

Estudio organizacional

En este segmento se muestran cada uno de los objetivos o metas que se pretenden cumplir con la creación de la fábrica de marroquinería **Cacique**, igualmente se muestran los valores y principios que fundamentara el comportamiento de todos los colaboradores de la presente idea de negocio; también se muestran de forma detallada los requisitos que debe tener cada cargo en la empresa y su orden jerárquico para hacer de este estudio de viabilidad una realidad con una proyección exitosa.

⁶⁵ Precio obtenido de Homecenter (Homecenter, 2018)

⁶⁶ Precio obtenido de mercado libre Colombia (Mercadolibre, 2017)

⁶⁷ Precio obtenido de mercado libre Colombia (Mercadolibre, 2017)

⁶⁸ En este segmento se refiere a hojas para impresión, esferos, pisapapeles, legajadores, cocedoras de papel, sellos, entre otras.

Misión

Marroquinería **Cacique “Artículos en Cuero”** es una fábrica que produce y comercializa artículos en cuero de mayor calidad y con diseños únicos e innovadores, buscando satisfacer todas las necesidades de los clientes por medio de precios accesibles y atención exclusiva.

Visión

Para el año 2023 seremos una de las principales marcas de marroquinería a nivel nacional, contando con diferentes locales comerciales en las principales ciudades del país, reconocidos por conceptos de calidad, diseño e innovación en cada línea de artículos, asegurando de esta forma un espacio permanente en el mercado colombiano y proyectando ventas a nivel internacional.

Lineamiento Estratégico

Objetivo estratégico

Introducir al mercado nacional el concepto de calidad e innovación a través de la marca Cacique “Artículos en Cuero”, por medio de una producción única, con diseños exclusivos y materiales 100% colombianos.

Objetivos organizacionales

La fábrica de marroquinería **Cacique “Artículos en Cuero”** tiene los siguientes objetivos organizacionales con sus clientes:

- Atención al cliente personalizado y con la mayor disposición de tiempo, brindando un servicio excelente.
- Ofertar al consumidor productos con características innovadoras y de alta calidad.
- Fijar precios atractivos para toda clase de bolsillo.

La fábrica de marroquinería **Cacique “Artículos en Cuero”** tiene los siguientes objetivos organizacionales con cada uno de sus trabajadores:

- Garantizar parámetros de salario justo
- Garantizar un ambiente de trabajo ideal, que permita un adecuado desempeño laboral.
- Incentivar el desempeño laboral, por medio de reconocimientos o incentivos que motiven a una mejor producción.
- Ofrecer un trato adecuado, digno y respetuoso entre cada uno de los trabajadores.

Valores y principios corporativos

- **Respeto:** identificar cada una de las diferencias de las demás personas y reconocerles sus derechos y su dignidad.
- **Responsabilidad:** realizar todas y cada una de las tareas en los tiempos requeridos, asumiendo de manera responsable las consecuencias de las acciones y omisiones.
- **Honestidad:** realizar cada operación de la empresa de una manera clara y transparente.
- **Lealtad:** el deber ser con la organización es un alto sentido de pertenencia y compromiso.
- **Enfoque en el cliente:** realizar una honda interpretación de cada una de las necesidades y expectativas de los clientes, permitiendo asegurar un cumplimiento claro de los objetivos de la empresa, de esta forma gestionar con todos los componentes de la organización las inquietudes y expectativas de los clientes para dar una clara y rápida respuesta, cumpliendo con satisfacer al cliente.
- **Trabajo en equipo:** encaminar todas las fuerzas de la organización para alcanzar los objetivos propuestos en un principio por la organización, realizando las tareas de la empresa de forma armoniosa y con una clara comunicación.

- **Competitividad:** la calidad de los productos se debe mantener y mejorar, de igual forma el servicio al cliente y los procesos de producción, esto asegurara una vigencia permanente en el mercado.
- **Mejoramiento continuo:** realizar un análisis de cada uno de los procesos con el fin de llevar a cabo una búsqueda de la excelencia en cada área de la organización.

Gobierno corporativo

Políticas dirigidas a los clientes

Uno de los principales ejes de toda empresa son sus clientes, para ello se hacen realizado una serie de políticas establecidas por **Cacique “Artículos en Cuero”** para el tratamiento con sus clientes, las cuales son las siguientes:

- Producción y oferta de artículos en cuero de la mejor calidad y precios atractivos para todos los estratos socioeconómicos.
- Retener a los clientes para que realicen nuevas compras de manera periódica en **Cacique “Artículos en Cuero”** por medio de estrategias de ventas y publicidad.
- Diseñar un punto de venta con un tema único, que le permita al cliente sentirse cómodo y agradable, además de un servicio al cliente de alta calidad.
- Producir y ofertar una gran variedad de diseños con productos de alta calidad y con un sello de innovación propio.
- Realizar un seguimiento a las ventas hechas, para dar un tratamiento adecuado postventa.
- Permitir una recepción de quejas, reclamos y sugerencias con el fin de incluir unas constantes mejoras en el proceso de producción y venta.

Políticas laborales

La fábrica de marroquinería Cacique “Artículos en Cuero”, es una organización empresarial que busca una armonía entre todos los estamentos laborales, creando un ambiente de confort, para ellos se establecieron las siguientes políticas laborales:

- Siempre cumplir con los estándares del sistema de seguridad y salud en el trabajo para poder velar como principio fundamental la integridad del capital humana.
- Realizar procesos de capacitación constante dirigido al capital humano de la empresa, con el fin de mejorar y potencializar todas las habilidades y procesos de producción, mejorando la competitividad y la innovación en cada uno de los artículos de la empresa.
- Sostener entre cada uno de los empelados un trato amable y cordial, promoviendo un ambiente ideal para el desempeño laboral.
- Escuchar y acatar todas aquellas ideas que surja en el interior de la organización, las cuales promuevan los principios fundamentales de la misma, calidad e innovacion.
- Reconocer e incentivar las iniciativas de todas aquellas ideas del capital humano de la empresa.
- Reconocer de manera masiva dentro de la organización el desempeño laboral.

DESCRIPCIÓN DE LOS PERFILES LABORALES

Perfil administrativo

En el área administrativa debe haber personas con capacidades de visión, con el fin de direccionar el negocio para alcanzar cada una de las metas establecidas por la empresa, cada una de estas personas debe cumplir con parámetros educativos y experiencia para ocupar los cargos

requeridos. El gerente debe tener una capacidad clara para dirigir un equipo de trabajo, con capacidad de análisis y de discernir de forma clara todas las decisiones impartida, teniendo en cuenta la moral y la ética, como banderas primordiales de la empresa, por último, deben tener una capacidad de identificar todas las oportunidades para el mercado de la marroquinería y diseñar estrategias para beneficiarse de ellas.

Perfil operativo

El personal que se encuentra en el área de producción es otro de los ejes fundamentales para alcanzar los estándares de alta calidad que busca la empresa, para esto se requieren personas con creatividad, capaces de identificar nuevas propuestas de producción, además de ser integrales y con fundamentos éticos sólidos. Además, se necesitan una mano de obra detallista y ágil capaces de trabajar bajo presión, también deben ser capaces de comunicar sus ideas y plasmarlas en los nuevos artículos y diseños de la empresa.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

GERENTE	
PERFIL	ser economista o áreas afines con especialización en gestión de proyectos y con experiencia de tres años en cargos gerenciales
FUNCIONES	<p>planear, organizar y dirigir cada uno de los recursos humanos de la empresa.</p> <p>realizar una planeación estratégica para proyectar la marca a los más altos estándares de calidad.</p> <p>realizar un análisis periódico de los objetivos trazados y diseñar estrategias para su debido desempeño.</p>

	<p>encontrar oportunidades de negocio que puedan beneficiar en gran maneja la empresa.</p> <p>contratar los recursos humanos necesarios para alcanzar las metas de la empresa, sin perjudicar el beneficio económico de la misma.</p> <p>motivar a todo el personal para crear un área de trabajo confortable.</p> <p>realizar una evaluación de desempeño de todo el personal de la empresa.</p> <p>promover la creatividad de la mano de obra con el fin de incentivar mejores canales de producción.</p> <p>llevar a cabo un ambiente de trabajo digno y respetuoso con cada eslabón de empresa.</p> <p>desarrollar una relación cordial con los proveedores.</p> <p>mantener un trato formal y amable con los clientes.</p>
--	---

SECRETARIA	
PERFIL	<p>estudios técnicos o tecnológicos en áreas administrativas o contables</p> <p>manejo de Excel.</p> <p>conocimiento en manejo de archivos.</p> <p>experiencia mínima de un año en áreas administrativas o contables.</p>
FUNCIONES	<p>llevar a cabo la supervisión del arqueo de caja.</p> <p>registrar cada una de las transacciones financieras en el programa contable.</p> <p>realizar el diligenciamiento de todos los soportes contables.</p> <p>actualizar los libros contables.</p> <p>efectuar el pago de nómina.</p> <p>realizar los pagos de seguridad social y obligaciones laborales.</p> <p>revisar a detalle la correspondencia.</p> <p>presentación de informes de desempeño.</p> <p>brindar un trato ameno y cordial con los clientes.</p>

	otras funciones establecidas en el contrato.
--	--

CONTADOR	
PERFIL	Contador público titulado y con tarjeta profesional. Experiencia laboral mínima de un año.
FUNCIONES	clasificar y registrar la información financiera Analizar e interpretar los resultados contables. Preparar y presentar informes de sobre la situación financiera de la empresa. (balance, estados de cuenta, estado de resultados entre otros) Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes. Llevar el archivo contable de una forma organizada y a tiempo. Las demás funciones que le asigne el estatuto, reglamentos, normas que rigen por ley para esta clase de empresas.

COSTUREROS	
PERFIL	Experiencia en el manejo y costura de cuero en el sector de la marroquinería. Experiencia mínima de un año.
FUNCIONES	Realizar la costura de los artículos diseñados por la empresa. Las demás funciones que le asignen los estatutos, reglamentos y normas que rigen para esta clase de empresas.

ARMADORES	
PERFIL	Realizar el armado de los artículos diseñados por la empresa.

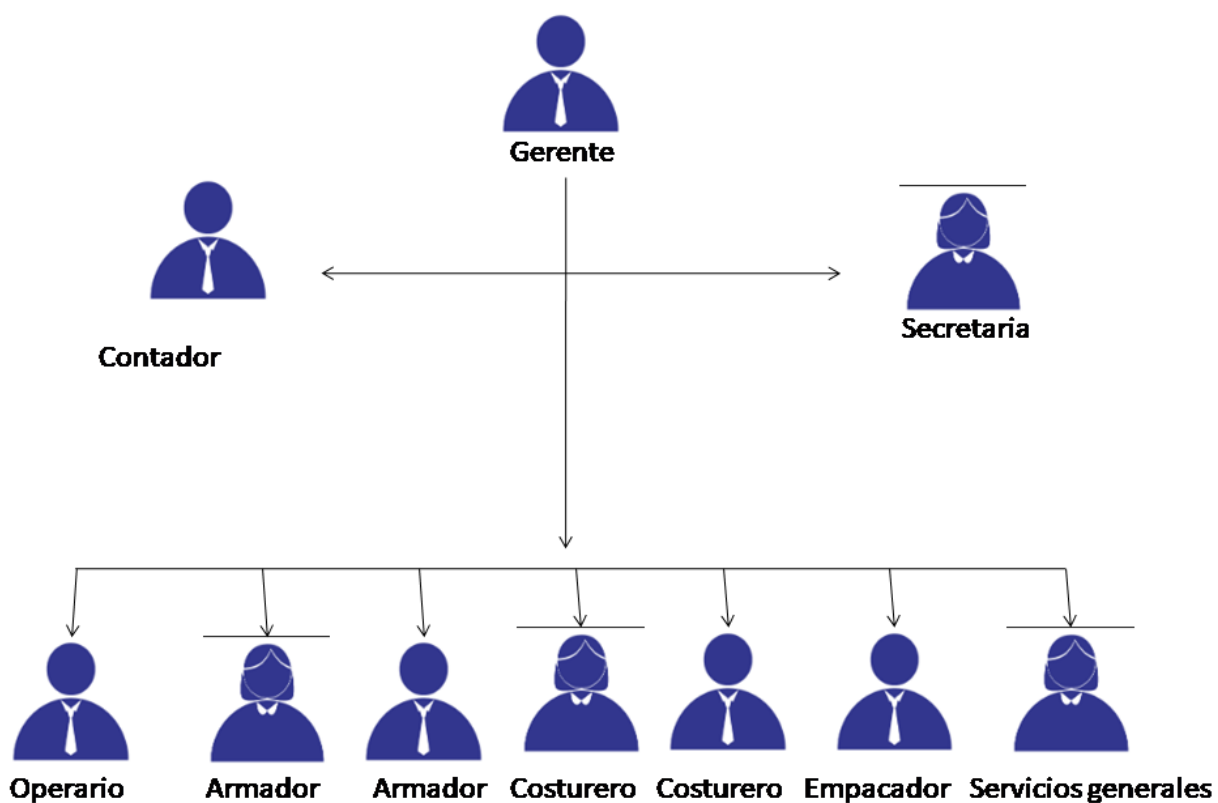
	experiencia mínima de un año.
FUNCIONES	<p>Realizar el ensamble y armado de cada una de las partes provenientes del área de corte y modelado.</p> <p>Las demás funciones que le asignen los estatutos, reglamentos y normas que rigen para esta clase de empresas.</p>

OPERARIOS	
PERFIL	<p>manejo de máquinas cortadoras y troqueladoras.</p> <p>experiencia mínima de un año.</p>
FUNCIONES	<p>realizar el manejo de la maquinaria del área de producción.</p> <p>realizar el mantenimiento a la maquinaria.</p> <p>auxiliar de costura y armado.</p> <p>las demás funciones que le asignen los estatutos, reglamentos y normas que rigen para esta clase de empresas.</p>

EMPACADOR	
PERFIL	<p>conocimientos sobre tratamiento de productos al empacar y almacenar.</p> <p>experiencia mínima de un año.</p>
FUNCIONES	<p>realizar el embalaje de los productos.</p> <p>llevar a cabo el proceso de almacenamiento.</p> <p>realizar el inventario de mercancía en bodega.</p> <p>las demás funciones que le asignen los estatutos, reglamentos y normas que rigen para esta clase de empresas.</p>

SERVICIOS GENERALES	
PERFIL	<p>Conocimiento de mensajería y aseo.</p> <p>Experiencia mínima de un año.</p>
FUNCIONES	<p>Realizar el aseo de las oficinas y áreas asignadas.</p> <p>Realizar el aseo de los baños.</p> <p>Realizar el empacado y clasificado de los desechos de la empresa.</p> <p>Transportar mensajería.</p>

Organigrama



ESTUDIO FINANCIERO

Para conocer de manera concreta la viabilidad del proyecto, es de gran importancia identificar algunos aspectos financieros como los costos variables y fijo, proyecciones de gastos, materiales, ventas, criterios de producción, entre muchas otras variables que son necesarias para identificar los panoramas posibles, también es indispensable analizar el estado de resultados, flujo de caja y balance general que permitirá arrojar el resultado concreto del alcance del proyecto.

Para comprender a fondo el presente estudio se hace necesario, definir algunos términos que serán estipulados durante el desarrollo del presente proyecto; estos son los conceptos financieros para tener en cuenta:

- **Costos fijos:** independientemente de su nivel de operación los costos fijos se deben pagar siempre, es decir este o no en funcionamiento la empresa.
- **Costos variables:** estos varían dependiendo el nivel de producción de la empresa, como la materia prima.
- **Estado de resultados:** conforma todos los ingresos menos el total de los egresos de la empresa en un periodo definido para conocer la utilidad o perdida de dicho periodo, en términos generales es de un año.
- **Flujo de caja:** este procedimiento muestra a detalle cada uno de los flujos de ingresos y egresos del dinero que se mueve en la empresa en un periodo establecido, la diferencia entre los ingresos y los egresos se conoce como saldo o flujo de caja neto, siendo este resultado un gran indicador de la liquidez de la empresa.
- **Balance general:** estado financiero que identifica la situación financiera de la empresa en un periodo establecido, esto se compone por el activo, el pasivo y el patrimonio de la empresa.

- **VPN:** valor presente neto es una medida que permite conocer el beneficio que presenta un proyecto de inversión a través de toda su vida útil. Esto es un monto de dinero que equivale a la suma de los flujos de ingresos netos que generara el proyecto en el futuro.
- **DTF:** es una tasa de interés calculada como un promedio ponderado semanal por monto, de las tasas promedio de captación diarias de los CDTs a noventa días, pagadas por los bancos, corporaciones financieras, de ahorro o vivienda. Esta tasa es calculada por el banco de la república gracias a la información suministrada por la superintendencia financiera.
- **Tasa de oportunidad:** la tasa de interés de oportunidad para una empresa es el costo de capital promedio ponderado, es decir que es la tasa que obtendría el inversionista si invierte su dinero en otra opción.
- **Margen de contribución:** es la diferencia establecida entre el precio de venta menos los costos variables, se considera también como el exceso de ingresos con respecto a los costos variables, exceso que debe cubrir los costos fijos y la utilidad o ganancia.
- **CIF:** son todos los costos que se presenta en una empresa, los cuales son necesarios para poner en marcha la producción, pero que no se identifican claramente con el producto que se está fabricando.
- **TIR:** la tasa interna de retorno permite conocer la rentabilidad de una inversión, en el rendimiento futuro de dicha inversión.
- **Amortización del préstamo:** esto es la cuota por pagar en la periodicidad de tiempo pactada, en términos mensuales, trimestrales, semestrales, etc, según lo acordado. Lo que se vaya a pagar dependerá del importe del préstamo y el interés pactado.

- **Reservas legales:** la reserva legal constituye una clase de ahorro que deben tener las sociedades de tipo anónima, esta reserva debe ser como mínimo el cincuenta por ciento del capital suscrito.

PROYECCIONES DE VENTAS

Para realizar el presente estudio financiero, se tomaron en cuenta los cuatro artículos propuestos y definidos anteriormente que será la ventana comercial de la empresa, estos están catalogados en bolso mediano, maletín, correa y billetera. Para conocer el pronóstico de las ventas de los productos, se establecieron tres escenarios, un escenario favorable que hace referencia a un número alto de compradores, un segundo que estipula un numero bajo de las ventas de la empresa y un tercer escenario que muestra unas ventas promedio, algo cercano a la realidad. Los tres escenarios se analizarán para las conclusiones al final de este documento, sin embargo, el desarrollo del estudio financiero se dará teniendo en cuenta el tercer escenario, lo más cercano a la realidad.

La definición del punto de equilibrio de las ventas con el que iniciara la empresa es de gran importancia para dar continuación al estudio financiero; esto se obtiene mediante el margen de contribución, los costos fijos, precio unitario y costo variable unitario de los productos.

Este proceso se realiza con el fin de identificar el minino de unidades a vender por parte de la empresa, con las cuales se cubra los costos de la empresa y los ingresos de la misma, así mismo se evaluó el punto de equilibrio, para encontrar cuantas unidades de más se deben vender para alcanzar la rentabilidad.

P. E=	COSTOS FIJOS TOTALES
	PRECIO UNITARIO – COSTO VARIABLE UNITARIO

Por medio de la anterior formula se determina el promedio de ventas ideales para cubrir los costos y percibir ganancias.

Debido a que el presente estudio de viabilidad se hace con relación a cuatro artículos principales, se hace necesario determinar el porcentaje de participación de cada uno de los productos en torno al costo variable unitario, además de establecer el margen de contribución que permitirá identificar el margen de ganancia y conocer el punto de equilibrio tanto en cantidad producida como en valor monetario para cada artículo.

MC= Precio de venta – Costo variable unitario

ARTÍCULOS	PRECIO VENTA UNITARIO	COSTO VARIABLE UNITARIO	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	PORCENTAJE DE MARGEN DE CONTRIBUCIÓN
BOLSO MEDIANO	\$ 190.000	\$ 18.000	37%	\$ 172.000	90%
MALETÍN	\$ 230.000	\$ 19.500	40%	\$ 210.500	91%
BILLETERA	\$ 80.000	\$ 7.500	15%	\$ 72.500	91%
CORREA	\$ 50.000	\$ 3.840	8%	\$ 46.160	92%
	Total costo variable	\$ 48.840	TotalMC	\$ 501.160	

COSTOS FIJOS TOTALES	\$ 68.520.000
PRECIO DE VENTA UNITARIO PONDERADO	\$177.400
COSTO VARIABLE UNITARIO PONDERADO	\$ 17.767
PUNTO DE EQUILIBRIO PONDERADO	429

En el siguiente cuadro se aprecia las cantidades por artículos que debe producir la fábrica para alcanzar el punto de equilibrio estimado anteriormente, estas unidades base permitirán determinar cada uno de los tres escenarios posibles.

ARTÍCULOS	CANTIDADES PUNTO DE EQUILIBRIO	PUNTO DE EQUILIBRIO MONETARIO
BOLSO MEDIANO	146	\$ 25.889.712
MALETÍN	180	\$ 31.981.408
BILLETERA	60	\$ 10.660.469
CORREA	43	\$ 7.614.621

La proyección para el aumento de los precios en cada uno de los años de las ventas se realizará mediante el IPC proyectado para los siguientes cinco años.

PROYECCIÓN ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR							
AÑO	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
IPC[1]	4,12%[2]	3,80%	4,20%	4,20%	4,10%	4,10%	4,20%

Escenario favorable

En este primer escenario se muestran un nivel de ventas favorables para la fábrica, correspondiente a un gran número de clientes y compras efectuadas, con un incremento anual del 20%, para la población objetivo del proyecto que son en principio los habitantes del municipio de Calarcá entre los 20 y 55 años de edad de todos los estratos socioeconómicos.

PROYECCIÓN DE VENTAS BOLSOS MEDIANO			
AÑO	VENTAS PROYECTADAS	PRECIO DE VENTA	VENTAS TOTALES
2018	146	\$ 190.000	\$ 27.740.000
2019	175	\$ 197.980	\$ 34.686.096
2020	210	\$ 206.269	\$ 43.365.995
2021	252	\$ 214.933	\$ 54.225.017
2022	303	\$ 223.745	\$ 67.737.814
2023	363	\$ 232.918	\$ 84.617.880

PROYECCIÓN DE VENTAS MALETÍN			
AÑO	VENTAS PROYECTADAS	PRECIO DE VENTA	VENTAS TOTALES
2018	180	\$ 230.000	\$ 41.400.000
2019	216	\$ 239.660	\$ 51.766.560
2020	259	\$ 249.726	\$ 64.728.979
2021	311	\$ 260.214	\$ 80.936.963
2022	373	\$ 270.882	\$ 101.106.165
2023	448	\$ 281.988	\$ 126.301.748

PROYECCIÓN DE VENTAS BILLETERA			
AÑO	VENTAS PROYECTADAS	PRECIO DE VENTA	VENTAS TOTALES
2018	60	\$ 80.000	\$ 4.800.000
2019	72	\$ 83.360	\$ 6.001.920
2020	86	\$ 86.861	\$ 7.504.790
2021	104	\$ 90.509	\$ 9.383.973
2022	124	\$ 94.211	\$ 11.721.356
2023	149	\$ 98.074	\$ 14.642.370

PROYECCIÓN DE VENTAS CORREA			
AÑO	VENTAS PROYECTADAS	PRECIO DE VENTA	VENTAS TOTALES
2018	43	\$ 50.000	\$ 2.150.000
2019	52	\$ 52.100	\$ 2.688.360
2020	62	\$ 54.288	\$ 3.361.513

2021	74	\$ 56.568	\$ 4.203.229
2022	89	\$ 58.887	\$ 5.250.648
2023	107	\$ 61.301	\$ 6.559.070

Escenario pesimista

Este escenario mostrará el incremento en ventas más bajos para el sector, el cual será de un 5% anualmente, en las siguientes tablas se mostrará las cantidades a incrementar para los próximos cinco años y de igual forma las ganancias obtenidas.

PROYECCIÓN DE VENTAS BOLSOS MEDIANO			
AÑO	VENTAS PROYECTADAS	PRECIO DE VENTA	VENTAS TOTALES
2018	146	\$ 190.000	\$ 27.740.000
2019	153	\$ 197.980	\$ 30.350.334
2020	161	\$ 206.269	\$ 33.202.090
2021	169	\$ 214.933	\$ 36.326.525
2022	177	\$ 223.745	\$ 39.706.663
2023	186	\$ 232.918	\$ 43.401.267

PROYECCIÓN DE VENTAS MALETÍN			
AÑO	VENTAS PROYECTADAS	PRECIO DE VENTA	VENTAS TOTALES
2018	180	\$ 230.000	\$ 41.400.000
2019	189	\$ 239.660	\$ 45.295.740
2020	198	\$ 249.726	\$ 49.558.125
2021	208	\$ 260.214	\$ 54.221.442
2022	219	\$ 270.882	\$ 59.266.578
2023	230	\$ 281.988	\$ 64.781.295

PROYECCIÓN DE VENTAS BILLETERA			
AÑO	VENTAS PROYECTADAS	PRECIO DE VENTA	VENTAS TOTALES
2018	117	\$ 80.000	\$ 9.360.000
2019	123	\$ 83.360	\$ 10.253.280
2020	129	\$ 86.861	\$ 11.205.069

2021	135	\$ 90.509	\$ 12.218.715
2022	142	\$ 94.211	\$ 13.377.962
2023	149	\$ 98.074	\$ 14.613.026

PROYECCIÓN DE VENTAS CORREA			
AÑO	VENTAS PROYECTADAS	PRECIO DE VENTA	VENTAS TOTALES
2018	43	\$ 50.000	\$ 2.150.000
2019	45	\$ 52.100	\$ 2.352.315
2020	47	\$ 54.288	\$ 2.573.658
2021	50	\$ 56.568	\$ 2.815.835
2022	52	\$ 58.887	\$ 3.077.833
2023	55	\$ 61.301	\$ 3.364.205

Escenario realista

En el presente estudio financiero se tomará como base el escenario realista, en donde se determinó un porcentaje del 16% de crecimiento anual en las ventas proyectadas para los próximos cinco años. Este incremento se estableció según las proyecciones establecidas por el proyecto con el fin de que la empresa siempre se encuentre en un margen de ganancia, donde muestra un crecimiento de ventas de tendencia a un incremento pasivo. Estos datos son arrojados con un toque conservador, debido a que el sector está atravesando por un momento oscuro debido al aumento de las importaciones de artículos a precios más bajos o sustitutos de la marroquinería, pero esto no es un obstáculo para el presente proyecto, debido a que los presentes artículos contarán con un valor agregado, innovación y altos estándares de calidad para ser la primera opción al momento del cliente escoger una marca de productos en cuero.

PROYECCIÓN DE VENTAS BOLSOS MEDIANO			
AÑO	VENTAS PROYECTADAS	PRECIO DE VENTA	VENTAS TOTALES
2018	146	\$ 190.000	\$ 27.740.000

2019	164	\$ 197.980	\$ 32.373.690
2020	183	\$ 206.269	\$ 37.776.600
2021	205	\$ 214.933	\$ 44.086.947
2022	230	\$ 223.745	\$ 51.401.795
2023	257	\$ 232.918	\$ 59.930.241

PROYECCIÓN DE VENTAS MALETÍN			
AÑO	VENTAS PROYECTADAS	PRECIO DE VENTA	VENTAS TOTALES
2018	180	\$ 230.000	\$ 41.400.000
2019	202	\$ 239.660	\$ 48.315.456
2020	226	\$ 249.726	\$ 56.386.133
2021	253	\$ 260.214	\$ 65.804.748
2022	283	\$ 270.882	\$ 76.722.853
2023	317	\$ 281.988	\$ 89.452.657

PROYECCIÓN DE VENTAS BILLETERA			
AÑO	VENTAS PROYECTADAS	PRECIO DE VENTA	VENTAS TOTALES
2018	60	\$ 80.000	\$ 4.800.000
2019	67	\$ 83.360	\$ 5.601.792
2020	75	\$ 86.861	\$ 6.537.506
2021	84	\$ 90.509	\$ 7.629.518
2022	94	\$ 94.211	\$ 8.894.570
2023	106	\$ 98.074	\$ 10.370.394

PROYECCIÓN DE VENTAS CORREA			
AÑO	VENTAS PROYECTADAS	PRECIO DE VENTA	VENTAS TOTALES
2018	43	\$ 50.000	\$ 2.150.000
2019	48	\$ 52.100	\$ 2.509.136
2020	54	\$ 54.288	\$ 2.928.251
2021	60	\$ 56.568	\$ 3.417.381
2022	68	\$ 58.887	\$ 3.984.373
2023	76	\$ 61.301	\$ 4.645.432

Se implementará una estrategia de ventas donde el 75% es a contado y el 25% restante a crédito del total de las ventas por año, con un plazo de 60 días para el pago de las cuotas por parte de los clientes.

VENTAS A CRÉDITO Y DE CONTADO			
AÑO	TOTAL VENTAS	CRÉDITO	CONTADO
2018	\$ 76.090.000	\$ 19.022.500	\$ 57.067.500
2019	\$ 88.800.074	\$ 22.200.018	\$ 66.600.055
2020	\$ 103.628.490	\$ 25.907.123	\$ 77.721.368
2021	\$ 120.938.593	\$ 30.234.648	\$ 90.703.945
2022	\$ 141.003.591	\$ 35.250.898	\$ 105.752.693
2023	\$ 164.398.724	\$ 41.099.681	\$ 123.299.043

En las ventas a crédito se trabaja sobre el supuesto que del total de las mismas, el 10% son cuentas por cobrar, mientras que el 90% restante hacen parte del recaudo de cartera.

RECUPERACION DE CARTERA						
Concepto	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas A Crédito	\$ 19.022.500	\$ 22.200.018	\$ 25.907.123	\$ 30.234.648	\$ 35.250.898	\$ 41.099.681
Recaudo Cartera	\$ 17.120.250	\$ 19.980.017	\$ 23.316.410	\$ 27.211.184	\$ 31.725.808	\$ 36.989.713
Cuentas Por Cobrar	\$ 1.902.250	\$ 2.220.002	\$ 2.590.712	\$ 3.023.465	\$ 3.525.090	\$ 4.109.968

La recuperación de cartera de las ventas a crédito se realizará mediante un plazo de dos meses para que los clientes se pongan al día y paguen la cuota que les corresponde, por lo que, para el año contable, se establecerán dos meses para las cuentas por cobrar y diez meses para el recaudo de cartera, las cuales se sumaran en las ventas contables del siguiente año.

PROYECCIÓN DE COSTOS

Todos los costos en los que incurre la empresa son egresos que salen del movimiento financiero de la empresa, tanto de operaciones directas o indirectas de la fábrica, para esto es de gran importancia definir cuáles son los costos variables y fijos, con el principal objetivo de controlar de manera adecuada los costos y la gestión de los mismos. Para realizar la proyección a cinco años se tomará como base el incremento salarial pronosticado para el 2018 el cual se prevé será del 5,1% según la revista dinero⁶⁹ de igual manera se tomará el IPC, con el fin de identificar la rentabilidad de la empresa Cacique “Artículos en Cuero” a tiempo futuro.

Costos fijos

PROYECCIÓN DE COSTOS FIJOS						
Concepto	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Salarios Admon	\$ 45.600.000	\$ 47.925.600	\$ 50.369.806	\$ 52.938.666	\$ 55.638.538	\$ 58.476.103
Arrendamiento	\$ 9.600.000	\$ 10.003.200	\$ 10.423.334	\$ 10.861.114	\$ 11.306.420	\$ 11.769.983
Servicios Públicos	\$ 7.200.000	\$ 7.502.400	\$ 7.817.501	\$ 8.145.836	\$ 8.479.815	\$ 8.827.488
Publicidad	\$ 3.600.000	\$ 3.751.200	\$ 3.908.750	\$ 4.072.918	\$ 4.239.908	\$ 4.413.744
Papelería	\$ 2.520.000	\$ 2.625.840	\$ 2.736.125	\$ 2.851.043	\$ 2.967.935	\$ 3.089.621
TOTAL CF	\$ 68.520.000	\$ 71.808.240	\$ 75.255.516	\$ 78.869.576	\$ 82.632.616	\$ 86.576.938

Salarios del área administrativa

Los costos fijos están constituidos por un número de actividades en la cuales se incluye el sueldo del personal administrativo de empresa, correspondiente a la nómina del gerente, secretaria y contador, en donde recibirán un sueldo de \$ 2.000.000, \$ 900.000 y \$ 900.000 respectivamente, libre de prestaciones sociales, debido a que los contratos serán en la modalidad de prestación de servicios, con un incremento anual del 5,1%.

⁶⁹ (DINERO, 2017)

Arrendamiento

El establecimiento donde se instalará la fábrica contara con todos los lineamientos requeridos para esta clase de actividades empresariales, el costo mensual del lugar es de \$ 800.000, es así como al finalizar el año se incurrirá en un valor total de \$ 9.600.000 para el año 2018 y se proyecta un incremento anual según el IPC.

Servicios públicos

La fábrica estará dotada con todos los servicios públicos, energía, agua, gas, teléfono e internet. Según información suministrada por empresarios de las curtiembres de la María, una empresa de este tipo tendrá unos gastos en servicios aproximados de \$ 600.000 mensuales, en la siguiente tabla se muestra cada uno de los rubros.

SERVICIOS PÚBLICOS		
SERVICIOS	MES	AÑO
ENERGÍA	\$ 200.000	\$ 2.400.000
AGUA	\$ 180.000	\$ 2.160.000
GAS	\$ 120.000	\$ 1.440.000
TELÉFONO MAS INTERNET	\$ 100.000	\$ 1.200.000
TOTAL SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 600.000	\$ 7.200.000

Publicidad

La inversión en publicidad le permitirá a la empresa lograr los índices de ventas proyectados para posicionar adecuadamente la marca; la fábrica Cacique “Artículos en Cuero” deberá asumir todos los costos de esta actividad de manera trimestral, en la siguiente tabla se muestran todas las formas publicitarias con las que se abordara el mercado, el valor de cada transacción y su respectiva cantidad.

PUBLICIDAD			
INVERSIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Tarjetas De Presentación	1500	\$ 67	\$ 100.500
Catalogo	440	\$ 1.250	\$ 550.000
Folletos	438	\$ 250	\$ 109.500
Flyers	1000	\$ 140	\$ 140.000
TOTAL PUBLICIDAD TRIMESTRAL			\$ 900.000
TOTAL PUBLICIDAD ANUAL PARA EL AÑO 2017			\$ 3.600.000

Papelería

En este segmento está incluido todos los materiales necesarios para el adecuado funcionamiento de las oficinas en donde se incluye lapiceros, papelería de impresión, carpetas, ganchos de cocer papel y demás implementos necesarios, que en base para una oficina de funcionamiento habitual para el total de un año promedio el costo de estos implementos seria de \$ 2.520.000 para el año base y en los siguientes años se aplicara la variación del IPC.

Costos variables

Cada uno de los costos variables que se encuentran inmersos en el proceso de fabricación se calcularan realizando la suma de costos para cada uno de los artículos, bolso mediano, maletín, correa y billetera; en el siguiente cuadro se muestra de manera detallada cada uno de los materiales que hacen parte del proceso de fabricación.

<i>COSTOS VARIABLES</i>				
<i>POR PRODUCTO</i>				
	bolso	maletín	Correa	Billetera
cuero	\$ 2.675	\$ 2.675	\$ 764	\$ 1.529
hilo encerado	\$ 106	\$ 106	\$ 30	\$ 61
tela de forro	\$ 1.469	\$ 1.469	\$ -	\$ 326
broche	\$ 22	\$ 22	\$ 22	\$ 22

deslizador cremallera	\$ 368	\$ 473	\$ -	\$ 210
film alveolar	\$ 929	\$ 1.238	\$ 464	\$ 464
cordón	\$ 272	\$ 272		
otros materiales ⁷⁰	\$ 334	\$ 334	\$ 334	\$ 334
total materiales directos de fabricación	\$ 6.174	\$ 6.589	\$ 1.614	\$ 2.946

Tabla 19 costos variables

COSTOS VARIABLES							
PROYECCIONES							
periodo	precio unitario ponderado	2018	2019	2020	2021	2022	2023
cuero	\$ 7.644	\$ 3.279.276	\$ 3.672.789	\$4.113.524	\$ 4.607.147	\$ 5.160.004	\$.779.205
hilo encerado	\$ 303	\$ 129.773	\$ 145.345	\$ 162.787	\$ 182.321	\$ 204.200	\$ 228.703
tela de forro	\$ 3.264	\$ 1.400.385	\$ 1.568.431	\$1.756.643	\$ 1.967.440	\$ 2.203.532	\$ 2.467.956
broche	\$ 540	\$ 231.660	\$ 259.459	\$ 290.594	\$ 325.466	\$ 364.521	\$ 408.264
deslizador cremallera	\$ 1.051	\$ 450.900	\$ 505.009	\$ 565.610	\$ 633.483	\$ 709.501	\$ 794.641
film alveolar	\$ 3.095	\$ 1.327.755	\$ 1.487.086	\$1.665.536	\$ 1.865.400	\$ 2.089.248	\$ 2.339.958
cordón	\$ 544	\$ 233.526	\$ 261.549	\$ 292.935	\$ 328.087	\$ 367.458	\$ 411.553
otros materiales	\$ 1.336	\$ 572.936	\$ 641.688	\$ 718.690	\$ 804.933	\$ 901.525	\$ 1.009.708
total materiales directos de fabricación	\$ 17.777	\$ 7.626.210	\$ 8.543.375	\$9.568.338	\$10.716.297	\$12.002.012	\$13.442.011

⁷⁰ En este segmento se tienen en cuenta materiales que son necesarios para la fabricación de los artículos, sin embargo por su tamaño no se desglosan en el anterior cuadro, como por ejemplo ojales metálicos, botones, marquillas entre otros.

PUNTO DE EQUILIBRIO

Teniendo de cuenta los costos fijos, los costos variables y las ventas con su margen de ganancia se procede a hallar el valor para el equilibrio económico necesario para la estabilidad del negocio cuando este ya este puesto en marcha.

$$Pto.equilibrio = \frac{costos\ fijos}{1 - \left(\frac{costos\ variables}{ventas\ totales} \right)}$$

COSTOS FIJOS TOTALES	\$ 68.520.000
PRECIO DE VENTA UNITARIO PONDERADO	\$ 177.400
COSTO VARIABLE UNITARIO PONDERADO	\$ 17.777
PUNTO DE EQUILIBRIO PONDERADO	429

$$Pto.equilibrio = \frac{68.520.000}{1 - \left(\frac{17.777}{177.400} \right)}$$

$$Pto. Equilibrio = \$76.150.981$$

El promedio de ingresos globales que el necesario para la comercialización de los artículos de marroquinería en cuero para nuestra fabrica es de \$76.150.981. El cual se discrimina a continuación por artículo.

ARTÍCULOS	CANTIDADES PUNTO DE EQUILIBRIO	PUNTO DE EQUILIBRIO MONETARIO
BOLSO MEDIANO	146	\$ 25.891.333
MALETÍN	180	\$ 31.983.412
BILLETERA	60	\$ 10.661.137
CORREA	43	\$ 7.615.098
TOTAL PARA EL PUNTO DE EQUILIBRIO	429	\$ 76.150.981

FLUJO DE CAJA

A continuación se determina el flujo de caja proyectado a cinco años; este es la representación del resultado del efectivo que resulta de las transacciones entre la empresa y los terceros.

Como se muestra en la grafica, se proyecta el primer año y en los dos años siguientes que la empresa contara con un flujo de efectivo negativo, lo anterior debido a que se determina que la empresa al empezar su actividad no va a contar con un saldo inicial ya que la inversión inicial estará representada en: materia prima, maquinaria, costos fijos entre otros; de igual forma se debe tener claro que el flujo de caja no es lo mismo que la utilidad neta después de impuestos.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Saldo Inicial	\$ -	-\$ 10.120.925	-\$13.775.109	-\$ 9.495.759	\$ 4.455.035	\$ 30.042.675
Ventas De Contado	\$ 57.067.500	\$ 66.600.055	\$ 77.721.368	\$ 90.703.945	\$105.752.693	\$ 123.299.043
Recuperación De Cartera	\$ 19.022.500	\$ 22.200.018	\$ 25.907.123	\$ 30.234.648	\$ 35.250.898	\$ 41.099.681
Total Ingresos	\$ 76.090.000	\$ 78.679.148	\$89.853.382	\$111.442.834	\$145.458.626	\$ 194.441.399
Compras	\$ 17.690.925	\$ 20.646.017	\$24.093.624	\$28.118.223	\$ 32.783.335	\$ 38.222.703

Salario Admon	\$ 45.600.000	\$ 47.925.600	\$ 50.369.806	\$52.938.666	\$ 55.638.538	\$ 58.476.103
Arrendamiento	\$ 9.600.000	\$ 10.003.200	\$ 10.423.334	\$ 10.861.114	\$ 11.306.420	\$ 11.769.983
Servicios Públicos	\$ 7.200.000	\$ 7.502.400	\$ 7.817.501	\$ 8.145.836	\$ 8.479.815	\$ 8.827.488
Publicidad	\$ 3.600.000	\$ 3.751.200	\$ 3.908.750	\$ 4.072.918	\$ 4.239.908	\$ 4.413.744
Papelería	\$ 2.520.000	\$ 2.625.840	\$ 2.736.125	\$ 2.851.043	\$ 2.967.935	\$ 3.089.621
Total Gastos	\$ 68.520.000	\$ 71.808.240	\$ 75.255.516	\$ 78.869.576	\$ 82.632.616	\$ 86.576.938
Total Egresos	\$ 86.210.925	\$ 92.454.257	\$ 99.349.141	\$106.987.799	\$115.415.951	\$ 124.799.642
Saldo Final	-\$ 10.120.925	-\$ 13.775.109	-\$ 9.495.759	\$ 4.455.035	\$ 30.042.675	\$ 69.641.758

VALOR ACTUAL NETO

$$VAN = -I_o + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_o + \frac{F_1}{(1+k)} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

En donde

F_t= son los flujos de dinero en cada periodo de tiempo

I_o= es la inversión inicial

n= es el numero de periodos de tiempo

k= es el tipo de descuento o tipo de interés exigido para la inversión del proyecto.

Para la fabrica en marroquinería **Cacique “Artículos en Cuero”** se estableció un interés del 5,10% el cual es el incremento salarial promedio en los próximos 5 años, con una inversión inicial de \$30.000.000 los cuales serán para la maquinaria, costos fijos, y materia prima.

Con lo anterior y el flujo de caja proyectado para los próximos 5 años se pudo establecer que el valor actual neto es de \$18.470.599, esto significa que el proyecto es viable ya que la VAN es el

valor actualizado de los cobros y pagos futuros de la inversión, teniendo en cuenta la tasa de descuento elegida lo que significa que el proyecto generara beneficios. (economipedia , 2018)

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Esta hace referencia a la tasa de rentabilidad que tiene el proyecto de marroquinería **Cacique “Artículos en Cuero”**, en pocas palabras es el beneficio o pérdida que posee el proyecto, comparado con el interés que fue estipulado para el cálculo del proyecto, el cual es del 5,1% .

La TIR para la fábrica de marroquinería **Cacique “Artículos en Cuero”** es del 11%, la cual es mayor a la tasa de rendimiento interno lo que quiere decir que el proyecto es viable y garantiza la permanencia del mismo en el tiempo.

Conclusiones

Después de realizar todas las proyecciones financieras para la puesta en marcha de la fábrica de marroquinería **Cacique “Artículos en Cuero”** podemos determinar que el proyecto es absolutamente viable; ya que según el estudio de viabilidad realizado anteriormente a donde se tuvieron en cuenta factores como: el mercado del cuero en la región el cual no posee en el momento un valor agregado, la competencia directa (las grandes empresas vendedoras de productos en cuero), la perspectiva de la demanda de directa, demostró que una fábrica de cuero en la región, sería acogida por la población y por los compradores potenciales a los cuales se les va a sorprender principalmente por la innovación de los productos a los cuales van a ser lanzados al mercado (bolso mediano, maletines, billeteras y correas).

En cuanto a la parte financiera del proyecto se puede observar que se presentó una tasa interna de retorno TIR de 11% la cual superior a la tasa de interés ponderada para los 5 años del 5,1% la cual demuestra la viabilidad económica del proyecto de igual forma un valor actual neto VAN de \$18.47.599 lo que representa una rentabilidad a futuro del proyecto.

En conclusión el proyecto de una fábrica de marroquinería **Cacique “Artículos en Cuero”** en el municipio de Calarcá Quindío es una excelente idea de negocio y emprendimiento de la región ya que está enfocada a darle valor agregado al cuero tratado en el municipio y con este poder llegar a incentivar la economía local.

Recomendaciones

- Llevar a cabo la implementación de la fábrica de marroquinería **Cacique “Artículos en Cuero”** en el municipio de Calarcá Quindío que fue en donde se realizó el estudio de viabilidad para este proyecto; ya que si se aplica en otro departamento el estudio y los indicadores no serían los mismos.
- En el primer año de funcionamiento tener un saldo inicial de efectivo y no llevar todo a la materia prima y la maquinaria, esto con el fin de que el flujo de caja en los primeros años no se encuentre en saldos negativos. Aunque es de aclarar que lo anterior no quiere decir que el proyecto no es viable por lo contrario el VAN y la TIR dieron positivo.
- Realizar un crédito bancario con la tasa de interés más baja del mercado, lo anterior para obtener una solvencia de efectivo principalmente al inicio del proyecto.
- Siempre tener presente la innovación de los productos para poder acaparar a todo el mercado.

Bibliografía

- ACICAM . (ENERO de 2017). Obtenido de file:///C:/Users/Milo/Desktop/PROYECTO%20DE%20GRADO/comovaelsector_enero%202017.pdf
- AKTIVA. (2013). *servicios financieros* . Obtenido de estudios sectoriales: <http://aktiva.com.co/blog/Estudios%20sectoriales/2013/cuero.pdf>
- Alcaldia de Calarcá. (2015). *calarcá*. (a. municipal, Editor, alcaldia, Productor, & alcaldia) Recuperado el 2017, de ubicacion geografica: <http://www.calarca-quindio.gov.co/indicadores.shtml#poblacion>
- ALCALDIA DE CALARCA. (2012). *ALCALDIA DE CALARCA*. Obtenido de <http://www.calarca.net/notas/certificacion-curtiembres.html>
- ALCALDIA DE CALARCÁ. (2007). *Plan Basico De Ordenamiento Territorial* . CALARCÁ.
- Alcalida de Calarcá. (2012). *cacique*. Obtenido de <http://www.calarca.net/libro/index04.html>
- ARTESANIAS DE COLOMBIA S.A. (2014). *MISION ARTICULAR FASE I (2014) QUINDÍO*. QUINDIO.
- ARTURO CALLE. (2018). Obtenido de <https://www.arturocalle.com/leather/maletines-y-morrales/maletines>
- BOSSI. (2018). Obtenido de <https://www.bosi.com.co/>
- Camara de Comercio del Quindío. (22 de agosto de 2017). *Noticias*. Obtenido de <http://www.camaraarmenia.org.co/noticia-detalles-id-1400.htm>
- Cámara Zaragoza. (1 de octubre de 2015). *Cámara Zaragoza*. Obtenido de camara oficial de comercio, industria y servicios de zaragoza: <https://www.camarazaragoza.com/productos/emprender-en-zaragoza/>
- CamaraFP. (2010). *Elaboracion de plan de empresa*. Obtenido de Ubicacion de la empresa: <http://www.camarafp.org/portal/index.php/estudiantes/ubicacion-de-la-empresa.html>
- CURSO DE MBA. (2012). *curso de mba* . Obtenido de análisis del sector y definicion del mercado: <http://cursodemba.com/analisis-del-sector-y-definicion-del-mercado/>
- DANE. (10 de octubre de 2017). *DANE*. Obtenido de <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- DANE. (25 de 10 de 2017). *DANE*. Obtenido de <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/mercado-laboral-por-departamentos>

DANE. (2017). *indices de precios al consumidor* . Obtenido de <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc>

Departamento Nacional De Planeacion . (2010). *documento regional* . Obtenido de agenda interna para la productividad y la competitividad: <http://www.eam.edu.co/centrodeinvestigaciones/documentos/politicapublica/AGENDA%20INTERNA.pdf>

Departamento Nacional de Planeacion . (2015). *Quindío*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/Quind%C3%ADo%2015-%20Ajustada.pdf>

Dinero . (9 de enero de 2016). *Arturo Calle*. Obtenido de <http://www.dinero.com/edicion-impresanegocios/articulo/caso-de-exito-de-la-marca-arturo-calle/231423>

Dinero. (6 de octubre de 2015). *la extraordinaria dinamica de cueros velez*. Obtenido de <http://www.dinero.com/edicion-impresacaratula/articulo/por-que-cueros-velez-consolida-como-empresas-mas-grandes-del-pais/209369>

DINERO. (17 de agosto de 2017). *salario minimo*. Obtenido de <http://www.dinero.com/economia/articulo/pronostico-de-aumento-del-salario-minimo-de-2018/248900>

EBBA. (2018). Obtenido de <https://ebba.com.co/portfolio-item/fall-2018/>

economipedia . (ocubre de 2018). *economipedia haciendo facil la economia* . Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>

Economipedia. (2010). *Estrategias de producto*. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/estrategias-de-producto.html>

ELA. (2018). Obtenido de <https://www.ela.com.co/complementos/carteras-y-bolsos/maletas-y-morrales?O=OrderByReleaseDateDESC>

Empresarial, C. y. (2010). *guia de apoyo al emprendedor*. Obtenido de guia para la elaboracion de un estudio de mercado: <http://www.focusgi.cat/uploads/metodologia/Investigaci%C3%83%C2%B3%20i%20estudis%20de%20Mercat.pdf>

Estadística . (2008). *Muestreo*. Obtenido de <http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elmuestreo.pdf>

Estupiñan, F. (21 de octubre de 2013). *estudios de viabilidad* . Obtenido de <https://es.slideshare.net/dragonegro/estudios-de-viabilidad>

Facultad de Economía UNAM. (s.f.). *Estudio tecnico*. Obtenido de <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>

Facultad de Economía UNAM. (2009). *II Estudio Técnico* . Obtenido de capítulo 2:
<http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>

Financiero . (2000). *el estudio financiero del proyecto*. Obtenido de
http://cmap.upb.edu.co/rid=1237316953438_1999163858_1088/Tema5.EstudioFinanciero.ResumenElementos.pdf

Franco, J. C. (2014). *lineamientos de mejoramiento de procesos eco-eficientes para la curtidora de cuero*. Medellín.

Gonzalez, N. (s.f.). *que integra el estudio financiero en un plan de negocios* . Obtenido de
http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no56/estudio_financiero.pdf

Google. (1 de diciembre de 2017). *Google Maps*. Obtenido de
<https://www.google.com.co/maps/@4.522015,-75.6557734,15z?hl=es-419>

Homecenter. (2018). *escritorios*. Obtenido de <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/category/cat10326/Escritorios/N-1yv2uzp?cid=vtrInd64683&=INTERNA&filtroactivo=3>

Houston. (2017). *Definición de la estrategia de precios*. Obtenido de
<https://pyme.lavoztx.com/definicion-de-la-estrategia-de-precios-4722.html>

Hurtado, C. A. (2010). *Análisis Financiero*. Obtenido de San Mateo:
<http://www.sanmateo.edu.co/documentos/publicacion-analisis-financiero.pdf>

IBM. (2010). *elementos de proceso empresarial*. Obtenido de
https://www.ibm.com/support/knowledgecenter/es/SSYMRC_6.0.2/com.ibm.rational.rrm.help.doc/topics/c_process_components.html

Industria y Comercio Superintendencia . (2017). *Marcas*. Obtenido de
<http://www.sic.gov.co/marcas>

INNPULSA. (25 de marzo de 2016). *Quindío producirá cueros de alta calidad*. Obtenido de
<http://colombia-inn.com.co/quindio-producira-cueros-de-alta-calidad/>

Instituto Nacional del Emprendedor. (4 de diciembre de 2011). *guías de emprendimiento*. Obtenido de flujo del proceso productivo y escalas de producción:
<http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=14&guia=22&giro=2&ins=847>

kalla. (16 de junio de 2011). *Explorable* . Obtenido de estudio correlacional :
<https://explorable.com/es/estudio-correlacional>

Leyva. (2008). *metodología*. Obtenido de tipo de investigación:
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/leyva_g_je/capitulo3.pdf

Mecadolibre. (2018). Obtenido de [https://listado.mercadolibre.com.co/celular#D\[A:celular\]](https://listado.mercadolibre.com.co/celular#D[A:celular])

Mercadolibre . (2017). Obtenido de <https://listado.mercadolibre.com.co/industrias-y-oficinas/archivadores-oficina>

Mercadolibre. (2017). Obtenido de <https://listado.mercadolibre.com.co/maquinas-coser-industria-textil/excelente-maquina-de-coser-para-marroquineria>

Mercadolibre. (2017). Obtenido de <https://listado.mercadolibre.com.co/maquina-para-corte-y-grabado-laser-en-cuero>

Mercadolibre. (2017). Obtenido de <https://listado.mercadolibre.com.co/computador-de-mesa>

Mercadolibre. (2017). Obtenido de <https://telefonos.mercadolibre.com.co/telefonos-fija/telefonos-de-mesa/>

Mercadolibre. (2017). Obtenido de <https://listado.mercadolibre.com.co/sillas>

Mercadolibre. (2017). Obtenido de <https://listado.mercadolibre.com.co/mesa-en-acero>

Mercadolibre. (2018). Obtenido de <https://listado.mercadolibre.com.co/ganga-impresora-fotocopiadora-escaner-fax>

Mercadolibre. (2017). *mesa para corte*. Obtenido de https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-449940333-mesas-de-corte-para-tela-modulo-120-x-180-cm-_JM

Meza, H. (15 de junio de 2015). *FORBES*. Obtenido de Estrategias de comunicacion integral para tu empresa: <https://www.forbes.com.mx/7-estrategias-de-comunicacion-integral-para-tu-empresa/>

Negocios, C. (07 de 07 de 2015). *el analisis de la competencia* . Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/el-analisis-de-la-competencia/>

Ospina, J. D. (2004). *estudio de factibilidad para la creacion de una empresa de entretenimiento*. (A. Zapata, Ed.) Recuperado el 14 de noviembre de 2017, de Pontificia Universidad Javeriana: <http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis166.pdf>

Portafolio . (31 de mayo de 2007). *el bancolombia tiene sus 10 estretagias de servicio*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/bancolombia-10-estrategias-servicio-430988>

Registro de Marca. (2010). *Colombia* . Obtenido de http://www.cccucuta.org.co/uploads_descarga/desc_8f369e8fc8f3e1eec0f232aa721b29ed.pdf

RegistroteMarca. (2017). *Marca*. Obtenido de CjwKCAiA9rjRBRAeEiwA2SV4ZeZ3v3WkG35J0pFbPHe4VzbuzoVjmW_InPu7Bb93j8dbM06ObZRmXxoCXUkQAvD_BwE

Rodriguez, R. H. (03 de Marzo de 2005). Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Econmicos/280.pdf>

Rojas, J. L. (25 de octubre de 2004). *estudio de factibilidad* . Obtenido de Pontificia Universidad Javeriana: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis63.pdf>

Rusu, C. (2010). *Metodologia de la investigacion* . Obtenido de http://zeus.inf.ucv.cl/~rsoto/cursos/DII711/Cap4_DII711.pdf

Salinero, J. G. (junio de 2004). *nure investigacion* . Obtenido de estudios descriptivos : <http://webpersonal.uma.es/~jmpaez/websci/bloqueiii/docbiii/estudios%20descriptivos.pdf>

Santos, A. A. (2011). *tratamiento de la informacion* . Obtenido de http://cmapspublic2.ihmc.us/rid=1177276475560_1547633048_5025/tratamientoinformacion-1.pdf

Segob Guanajuato. (2009). *Estudio de Mercado*. Obtenido de definicion : <http://segob.guanajuato.gob.mx/sil/docs/capacitacion/guiasEmpresariales/GuiaEstudioMercado.pdf>

SENA. (2011). *Tecnico en proyectos agropecuarios* . Obtenido de https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/733451_1_VIRTUAL/Contenido/Documentos/Fase_2/Actividad_de_apredizaje_7/Materiales_de_formacion/Estudio%20administrativo%20y%20financiero%20del%20proyecto%20agropecuario.pdf

SIMEON. (2018). Obtenido de <https://www.simeonshoes.com/>

Tailor Brands. (diciembre de 2017). *logo*. Obtenido de logotipo: <https://studio.tailorbrands.com/business/9791073/wizard/edit/typeface/text?currentId=443988362&logosStepId=64728464&originalIndex=0>

UAM. (2010). *Cuestionario*. Obtenido de https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Cuestionario.pdf

Universidad de Jaén. (2011). *area de comercializacion e investigacion de mercados*. Obtenido de tema: decisiones sobre distribucion: <http://www4.ujaen.es/~osenise/tema%20distribucion.pdf>

Universidad Interamericana para el Desarrollo. (2011). *Analisis del consumidor* . Obtenido de http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdj/ejec/ME/AC/S01/AC01_Lectura.pdf

Vallejo, J. L. (25 de 10 de 2004). *estudio de factibilidad para la creacion de establecimiento prestadores de servicios de telefonia e internet en bogota* . Obtenido de Pontificia Universidad Javeriana: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis63.pdf>

Vallejos, L. (18 de marzo de 2013). *Manual basico para marroquineria* . Obtenido de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/docentes/trabajos/14795_50022.pdf

Vega, J. I. (2006). *los estudios de viabilidad para negocios* . Obtenido de centro de desarrollo economico del recinto universitario de Mayagüez: http://www.uprm.edu/cde/public_main/Informes_Articulos/articulos/ArticuloViabilidad.pdf

VÉLEZ. (2018). *Catalogo*. Obtenido de <https://www.velez.com.co/>